



Struktur- und  
Technologieberatungsagentur für  
Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in  
Thüringen (START) e.V.

# LEIHARBEIT WIE WEITER?

**Dokumentation Fachtagung, Erfurt, 21. Juni 2010**





## **Leiharbeit – wie weiter? Dokumentation Fachtagung, Erfurt, 21. Juni 2010. START-MATERIALIEN 7. Erfurt, Oktober 2010.**

© Copyright: START e. V. 2010

### **START e.V.**

ist eine arbeitnehmerInnenorientierte Beratungseinrichtung, die vom DGB und seinen Mitgliedsgewerkschaften gegründet wurde und im September 1994 die Arbeit aufgenommen hat.

### **Unser Leitgedanke**

Die Agentur ist eine Beratungs- und Forschungsinstitution, die sich das Ziel gesetzt hat, mit ihrer Arbeit den Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei der Gestaltung von Veränderungsprozessen in der Wirtschaft und Verwaltung Thüringens Rechnung zu tragen.

Nur auf der Grundlage eines hohen Informations- und Wissensstandes können Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und ihre InteressenvertreterInnen einen Beitrag zur sozial verträglichen und innovativen Gestaltung der regionalen Wirtschafts- und Verwaltungsstruktur in Thüringen leisten. Dies wollen wir durch fundierte Beratung und Begleitung unterstützen.

START e.V. veröffentlicht in diesem Sinne Broschüren in unregelmäßiger Folge als Reihe START-MATERIALIEN.

**START e. V. (Herausgeber):**

# **Leiharbeit – wie weiter?**

**Dokumentation der Fachtagung „Leiharbeit -  
wie weiter nach der Krise?“ — Erfurt, 21. Juni  
2010**

**START-MATERIALIEN 7**

**Erfurt, Oktober 2010**

# Impressum

**Leiharbeit – wie weiter? Dokumentation Fachtagung, Erfurt, 21. Juni 2010. START-MATERIALIEN 7. Erfurt, Oktober 2010.**

Herausgeber: START e. V.

Kontakt:

START e.V.

Warsbergstraße 1

99092 Erfurt

Tel.: 0361/ 60119-20

Mail: [info@start-thueringen.de](mailto:info@start-thueringen.de)

Web: [www.start-thueringen.de](http://www.start-thueringen.de)

© Copyright: START e. V. 2010

Redaktion und Gestaltung: Rüdiger Alte

Druck: fehldruck.de

Die Dokumentation der Fachtagung „Leiharbeit – wie weiter?“ wird im Rahmen des Verbundprojekts BildungsZeit veröffentlicht, das vom Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. innerhalb des Förderschwerpunkts „Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements“ gefördert und betreut wird (Förderkennzeichen 01FM08025).

# Inhaltsverzeichnis

VORWORT .....	7
Jürgen Neubert, START e. V.	
BEGRÜSSUNG .....	9
Renate Licht, Vorsitzende des DGB Thüringen	
FUNKTIONSWANDEL VON LEIHARBEIT .....	13
Hajo Holst, FSU Jena	

## **Erfahrungen und Positionen aus Praxis und Politik**

KRISENBEWÄLTIGUNG UND ARBEITSMARKTORDNUNG .....	37
Matthias Machnig, Minister für Wirtschaft, Arbeit und Technologie	
BETRIEBSVEREINBARUNG ZUR LEIHARBEIT – DIE LAGE IN EINEM ENTLEIHBETRIEB .....	49
Uwe Eichelbaum, Betriebsrat, Ejot Tambach GmbH	
ERFAHRUNGSBERICHT UND HANDLUNGSFELDER AUS SICHT EINES LEIHARBEITERS .....	55
Bernd Demel, Betriebsrat fieg uni/ serv	
BETRIEBSRATSWAHL IM VERLEIHBETRIEB .....	59
Peter Fischer, Betriebsratsvorsitzender TUJA GmbH	
BETRIEBSRATSWAHL IM VERLEIHBETRIEB – ERGÄNZUNGEN .....	64
Thomas Steinhäuser, IG Metall	

## **Ansätze zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Leiharbeit**

LEIHARBEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ .....	69
Thomas Engel/ Karina Becker, Projekt „GRAziL“, FSU Jena	
SICHTWEISEN VON ZEITARBEITERINNEN AUF QUALIFIZIERUNG .....	85
Monika Sossna, Projekt „BildungsZeit“, START e. V.	
PODIUMSDISKUSSION .....	97

## **Positionen aus den Gewerkschaften**

SICHT DER GEWERKSCHAFT VER.DI.....	115
Gerd Denzel, ver.di-Bundesverwaltung	
SICHT DER GEWERKSCHAFT IG METALL .....	119
Thomas Steinhäuser, IG Metall	



# Vorwort

Krise – war da was? Wenn man sich den Boom der Zeitarbeit seit Mitte 2009 anschaut, dann kann von Krise der Zeitarbeit nicht länger die Rede sein.

Gerade wegen der rasant steigenden Zahl von ZeitarbeitnehmerInnen – im August 2010 wurde ein neuer Höchststand mit 893.000 Beschäftigten in der Zeitarbeitsbranche erreicht – stellt sich jedoch die Frage: Leiharbeit – wie weiter? Hier seien nur einige Stichworte genannt, die die Problematik der Zeitarbeit beleuchten:

- Zunahme prekärer Beschäftigung
- Mindestlohndebatte
- equal pay – equal treatment
- Abbau von Stammarbeitsplätzen
- strategische Nutzung der Zeitarbeit
- Mitbestimmung und Betriebsräte in der Zeitarbeitsbranche
- Demografische Entwicklung und Gesundheitsprävention
- Qualifizierung und Weiterbildung in der Zeitarbeit

Die Dokumentation der Fachtagung „Leiharbeit – wie weiter nach der Krise?“ möchte einen Beitrag zur Debatte um die Zukunft der Leiharbeit leisten. Die Referate, Präsentationen und Erfahrungsberichte bieten einen fundierten Einblick in die Praxis und Entwicklung der Leiharbeit. Die Beiträge beschränken sich dabei nicht auf Rückblicke oder Lageberichte, sondern eröffnen zugleich Perspektiven, wie Leiharbeit in Zukunft sozialverträglich gestaltet werden kann.

Die Beiträge zeigen Handlungsmöglichkeiten und Handlungserfordernisse der verschiedenen Akteure – Unternehmen, Betriebsräte, Gewerkschaften, Politik – auf und geben Hinweise auf Konfliktlinien zwischen den Akteuren.

Danken möchten wir für das Gelingen der Fachtagung – und damit der vorliegenden Dokumentation – dem DGB Thüringen, der IG Metall, dem Bildungswerk Thüringen (bwt) und der Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt in Jena (KOWA).

Die Fachtagung fand im Rahmen des Verbundprojekts BildungsZeit statt, das vom Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. innerhalb des Förderschwerpunkts „Innovationstrategien jenseits traditionellen Managements“ gefördert und betreut wird.

Eine spannende Lektüre, neue Erkenntnisse und Einsichten wünscht Ihnen

Dr. Jürgen Neubert  
(Geschäftsführer START e. V.)





Renate Licht – DGB Hessen-  
Thüringen, Vorsitzende des  
DGB Thüringen

## Begrüßung



Sehr geehrter Herr Minister  
Machnig,

sehr geehrte Abgeordnete des  
Deutschen Bundestages und des  
Thüringer Landtages,

sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich begrüße Sie und Euch ganz  
herzlich zu unserer heutigen Fach-  
tagung „Leiharbeit - wie weiter  
nach der Krise?“ Ich freue mich  
über die zahlreiche Teilnahme  
und insbesondere über das Inter-  
esse so vieler Betriebs- und Perso-  
nalaräte.

Natürlich freue ich mich auch  
über die Teilnahme zahlreicher  
Gewerkschafterinnen und Gewerk-  
schafter, über die Resonanz aus  
dem Bereich der Wissenschaft  
und der Politik.

Besonders begrüßen möchte ich

den Thüringer Minister für Wirt-  
schaft, Arbeit und Technologie  
Herrn Matthias Machnig. Schön,  
dass Sie die Zeit gefunden haben,  
an unserer Tagung zu einem für  
uns alle so wichtigem Thema teil-  
zunehmen.

Herzlich begrüßen möchte ich  
auch Hajo Holst von der Univer-  
sität Jena. Er wird uns hier einige  
Ergebnisse aus seinem sehr in-  
teressanten Forschungsprojekt  
referieren.

Ich begrüße die Betriebsräte, die  
sich bereit erklärt haben, von ih-  
ren Erfahrungen mit der Leihar-  
beit zu berichten, sowie die Ver-  
treterinnen und Vertreter der  
Parteien, die sich der Diskussion  
stellen werden.

Der extreme Missbrauch von  
Leiharbeitnehmern bei der Dro-  
geriekette Schlecker hat neue Fra-  
gen nach der Regulierung und  
Gestaltung von Leiharbeit auf-

kommen lassen bzw. sie wieder stärker in den öffentlichen Blick gerückt und die Debatte angeheizt.

Die Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen hat angekündigt, zu prüfen, inwieweit diese Beschäftigungsform stärker reguliert werden müsste, um Missbrauchsfälle zukünftig zu verhindern. Auf dem DGB Bundeskongress Ende Mai hat sie erklärt, sie wolle „nicht mehr tolerieren“, dass Unternehmen mit Hilfe von Leiharbeit Lohndumping betreiben.

Aber wir wissen alle, dass „Schlecker-Klauseln“ in Tarifverträgen nicht alle Schlupflöcher schließen können, und deshalb müssen neue gesetzliche Regelungen auf den Weg gebracht werden. Gewerkschaften und betriebliche Interessenvertretungen müssen jetzt die Öffentlichkeit nutzen, um Kritik bzw. Anforderungen an die zukünftige Gestaltung von Leiharbeit in die Debatte einzubringen. Denn trotz einer bestehenden EU-Richtlinie, in der die Gleichbehandlung von Leiharbeiterinnen und Leiharbeitnehmern mit anderen Beschäftigten im Betrieb vorgeschrieben ist, ist diese bei weitem nicht realisiert.

Beschäftigte in der Leiharbeit verdienen oft deutlich weniger Geld

als Beschäftigte im Entleihbetrieb. Bei einem Blick auf die Arbeitsbedingungen, wie z.B. bei der Gesundheitsförderung oder bei der Qualifizierung, zeigen sich ebenfalls deutliche Unterschiede.

In Zeiten der sogenannten Wirtschafts- und Finanzkrise, in der starke Auftragseinbrüche zu verzeichnen waren, haben Unternehmen als erstes LeiharbeiterInnen abgebaut. Dazu mussten sie diese ja nur bei den Entleihbetrieben abmelden. Wenn die Leiharbeitsunternehmen dann keine neuen Einsatzmöglichkeiten gefunden haben, wurden die Kolleginnen und Kollegen zeitnah entlassen. Bundesweit waren davon geschätzte 200.000 Beschäftigte in der Leiharbeit betroffen, ohne dass Entleihbetriebe Sozialpläne erstellen mussten. In Thüringen betraf dies ca. 9.000 LeiharbeiterInnen, die seit Beginn der Krise entlassen wurden.

Nun lautet der Titel unserer heutigen Fachtagung „Leiharbeit – wie weiter nach der Krise?“. In Thüringen lag der Anteil der Beschäftigten in der Leiharbeit an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in 2008 bei 3,6%. Das waren ca. 27.000 Menschen und damit bundesweit der zweithöchste Wert.

Nach den vielen Entlassungen in der Branche stellen Verleihunternehmen nunmehr wieder vermehrt Personal ein, da die Betriebe wieder LeiharbeiterInnen anfordern. Von Experten wird ein über den Stand von 2008 hinausgehendes Wachstum der Leiharbeitsbranche vorhergesagt. Nicht zuletzt, weil sich in der Krise das Flexibilitätspotenzial der Leiharbeit für Unternehmen deutlich positiv dargestellt hat.

Das stellt an Gewerkschaften und an betriebliche Interessenvertretungen neue Anforderungen zur Entwicklung von Strategien, damit das erwartete Wachstum dieser Branche nicht auf dem Rücken von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern stattfindet! Deshalb möchten wir mit der heutigen Fachtagung Bilanz ziehen und Handlungsperspektiven aufzeigen. Die Gestaltung der Leiharbeit darf nicht allein den Arbeitgebern überlassen werden. Wir werden unsere gesetzlichen Mitbestimmungsmöglichkeiten nutzen!

Wir wollen Beispiele aus Entleih- und Verleihbetrieben vorstellen. Wir wollen zeigen, wie Leiharbeit

genutzt und Einfluss auf die Gestaltung von Leiharbeit genommen wird. Wir wollen konkrete Handlungsperspektiven im Rahmen der Betriebsratsarbeit aufzeigen.

Und wir wollen in den Austausch mit Vertreterinnen und Vertretern der Politik aus Thüringen und dem Bund kommen, um mit Ihnen Gestaltungsmöglichkeiten auf der politischen Ebene zu diskutieren: Im ersten Teil mit Minister Matthias Machnig aus dem Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie und am Nachmittag in einer Podiumsdiskussion mit Vertreterinnen und Vertretern aller Parteien über Einflussmöglichkeiten auf der Bundesebene.

Ich freue mich auf eine spannende Diskussion und übergebe gleich das Wort an Hajo Holst von der Friedrich Schiller Universität Jena, der über den Funktionswandel von Leiharbeit berichtet wird.

Ich wünsche uns allen eine spannende Tagung und gute Ergebnisse.



Hajo Holst – Universität Jena

## Der Nutzungswandel der Zeitarbeit



### Ausgangsthese

Verkürzt gesagt, lautet die Hauptthese meines Beitrages: Seit der Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) 2003 wird Leiharbeit stärker als in der Vergangenheit strategisch eingesetzt. Und strategisch heißt: Leiharbeit ist nicht mehr nur ein reaktives Anpassungsinstrument an Probleme im shop-floor (Fertigungsbereich), Auftragsspitzen, Krankheit, Urlaub, sondern ein strategisches Instrument, mit dem Unternehmen die Profitabilität oder die Rentabilität steuern. Zwar handelt es sich bei diesen strategischen Nutzern immer noch um eine Minderheit der Betriebe, allerdings spricht viel dafür, dass nach der Krise diese Nutzungsform stark an Bedeutung gewinnen wird. Und zudem sind es vor allem fokale Unternehmen (UN mit zentraler Bedeutung), die Leiharbeit strategisch nutzen,

die zudem noch Druck über die Wertschöpfungsketten auf ihnen nachgelagerte Betriebe ausüben. Insofern spricht viel dafür, gerade zum jetzigen Zeitpunkt sich mit den neueren Nutzungsformen, mit dem Funktionswandel der Leiharbeit zu beschäftigen.

### Überblick

Abarbeiten möchte ich mich an vier Punkten: Erster Punkt ist die Entwicklung der Leiharbeit, wie hat sich Leiharbeit eigentlich in den letzten Jahren entwickelt, vor der Krise, während der Krise und was heißt das eigentlich für die nächsten Monate, die nächsten Jahre nach der Krise.

Zweiter Punkt: der Aspekt des Funktionswandels der Leiharbeit. Seit 2003, seit der Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes, verändern sich die betrieblichen Nutzungsformen. Und die Nutzungsformen sind entschei-

dend für das, was in den Betrieben passiert. Die Art und Weise, wie Leiharbeit genutzt wird, strukturiert die Herausforderungen, denen Betriebsräte und Beschäftigte gegenüberstehen.

Daraus folgt der dritte Punkt, gerade mit Blick auf die strategische Nutzung: Welche arbeitspolitischen Herausforderungen entstehen eigentlich in den Betrieben durch die neue Nutzungsform?

Enden möchte ich mit einem Fazit. Zu den Gestaltungsoptionen werde ich relativ wenig vortragen, dazu gibt es ja weitere Beiträge im Anschluss.

## Die Entwicklung der Leiharbeit von 1995 bis 2012

Folie 1 zeigt die Entwicklung der Leiharbeit von 1995 bis 2012. Die beiden grauen Balken am Ende sind Schätzungen für die Jahre 2011 und 2012. Wir sehen hier mehrere Dinge. Ein relativ langsames Auf und Ab der Leiharbeit

von 1995 bis 2003. Konform zu konjunkturellen Schwankungen gibt es mal mehr, mal weniger Leiharbeit. Insgesamt aber bleibt sie auf einem relativ niedrigen Niveau, selbst 2001 waren es gerade einmal 350.000 Leiharbeiter.



Nach 2003 steigt die Leiharbeit sprunghaft an – 2003 wurde das AÜG reformiert. Aber schon in den Jahren 2004/ 2005, in einer Zeit, in der in Deutschland insgesamt noch sozialversicherungspflichtige Beschäftigung abgebaut wird, steigt die Leiharbeit überproportional stark an. Wir sehen auch den starken Abbruch 2008/ 2009; 2009 auf knapp über 500.000, nachdem im Sommer 2008 der Peak (Höhepunkt) mit fast 800.000 Leiharbeitern in Deutschland erreicht wurde.

Das ist mehr als in eine Verdoppelung in wenigen Jahren, der dann eine Kürzung um fast 300.000 in 2008/2009 folgte. Seit einigen Monaten steigt die Leiharbeit wieder an. Es gibt noch keine aktuellen Zahlen für 2010, aber die Zahlen für das erste Quartal sagen, dass wir wieder bei 590.000 Leiharbeiter angelangt sind, d. h. ein Anstieg um 90.000.

Wenn man dann sozusagen den normalen Anstieg zwischen dem ersten und zweiten Quartal nimmt, kommt man selbst bei einer konservativen Schätzung für dieses Jahr auf die Zahl von 680.000 Leiharbeitern. Ich denke, das ist relativ belastbar.

Wie erwarten wir die Zukunft? Die Millionengrenze wird mit Sicherheit durchbrochen werden, das hängt aber natürlich von der konjunkturellen Entwicklung ab.

Aber wir können davon ausgehen, dass es einen relativ starken Anstieg der Leiharbeit auch in den nächsten Jahren geben wird, immer unter der Voraussetzung einer relativ stabilen konjunkturellen Entwicklung. Der orangefarbene Teil der Balken in Folie 1 weist die Leiharbeiter aus, die für Hilfsarbeiten eingesetzt werden. Dies ist außerordentlich wichtig. Hier geht es nicht um die Qualifikation der Leute, das sind häufig qua-

lifizierte Facharbeiter, möglicherweise auch studiert, aber sie werden auf Arbeitsplätzen eingesetzt, die von ihren Arbeitgebern als Hilfstätigkeit klassifiziert werden.

Mit dem Anstieg in den Jahren 2003 bis 2008 ist auch dieser Anteil gewachsen, und er ist überproportional gewachsen: von einem Wert von knapp über 30 % auf fast 40 % in 2008. Also fast 40 % aller Leiharbeiter sind 2008 als Hilfsarbeiter eingesetzt worden. Von der Krise ist dieses Segment verhältnismäßig stärker betroffen worden, 2009 ging es zurück auf 29 %. Das bedeutet starker Rückgang der Leiharbeiterzahlen, aber sozusagen überproportionale Betroffenheit im Bereich der gering qualifizierten Helfer in den unteren Facharbeitersegmenten.

Wenn man sich die Anteile an der Gesamtbeschäftigung anschaut, dann wird deutlich, dass es selbst auf dem Höhepunkt eine Leiharbeitsquote gegeben hat, die nicht über 3 % lag. Stets waren weniger als 3 % aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten Leiharbeiter. Im Helferbereich waren es ungefähr 35 %, d. h. jeder dritte Helfer war 2008 als Leiharbeiter eingestellt. Das ist der Bereich, in dem man Substitutionseffekte feststellen kann.

Als Helfer wird es zunehmend schwerer, jenseits der Leiharbeit einen Einstieg vor allem in das verarbeitende Gewerbe zu finden.

## Leiharbeit als Konjunkturindikator

Folie 2 zeigt die besondere Konjunkturreaktivität (Reaktionsfähigkeit auf konjunkturelle Schwankungen) der Leiharbeit. In der BA wird im Grunde diskutiert, die Entwicklung der Leiharbeit als Konjunkturfrühindikator heranzuziehen.

Viele Konjunkturfrühindikatoren haben 2008 auf dem Weg in die Krise versagt und sie nicht vorhergesehen. Was hätte der „Indikator Leiharbeit“ angezeigt? Man sieht auf der Folie verschiedene

Phasen von 2005 bis 2009: Die roten Balken stellen die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung insgesamt dar, die blauen Balken die Leiharbeit. Die Balken überhalb der Null-Linie bedeuten Aufbau von Beschäftigung, die Balken unterhalb Abbau von Beschäftigung. Die erste Phase reicht bis zum ersten Quartal 2006. Die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung in Deutschland wird noch abgebaut, es gibt einen absoluten Rückgang. Gleichzeitig zeigen die blauen Balken an, dass die Leiharbeit bereits wächst.

Dann tritt der allgemeine Aufschwung vom 2. Quartal 2006 bis zum 3. Quartal 2008 ein: Beschäftigung wächst, sozialversicherungspflichtige Beschäftigung

### Wachstumsbeitrag der Zeitarbeit zur Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung



FOLIE 2



wächst, aber auch die Leiharbeit, und zwar in einem erheblichen Umfang. Ein Viertel aller Beschäftigungsverhältnisse, die in diesem Zeitraum geschaffen worden sind, waren Leiharbeitsverhältnisse.

Das zeigt, in welchem Maße die Bedeutung dieser Branche wächst, bei einer Leiharbeitsquote von nicht einmal mehr als 3 %. Im folgenden Abschwung ab dem dritten Quartal 2008 sehen wir, dass die Leiharbeitszahlen zuerst sinken. Insgesamt wird noch Beschäftigung aufgebaut, aber in der Leiharbeit kann man bereits sehen, dass der Aufschwung vorbei ist, die Krise wird möglicherweise kommen, die Zahlen gehen zurück.

Wenn wir uns jetzt die neuesten Zahlen anschauen, sehen wir, dass die Leiharbeit seit 2010 in

den ersten Quartalen wieder wächst; auch das wäre ein Frühindikator gewesen. Leiharbeit wächst, obwohl die Beschäftigung insgesamt noch zurückging.

## Branchenverteilung der Leiharbeit

Folie 3 zeigt uns die Branchenverteilung: Man hört immer die These, Metall- und Elektroindustrie, das war der größte Bereich, aber der wird unwichtiger, Dienstleistung wächst. Diese These ist nicht ganz falsch, aber sie überzeichnet die Entwicklung.

Wichtigster Einsatzbereich ist immer noch die Metall- und Elektroindustrie, das verarbeitende Gewerbe. In Folie 3 sieht man, dass die Metall- und Elektrobranche (der hellblaue Balken) in der Krise um 21 % sinkt. Das ist natürlich krisenbedingt ein besonders

starker Abbau von Leiharbeit. Die Dienstleistungsbranche wird wichtiger, hier sind es jetzt 33 %.

Man sieht aber auch, dass das Hilfspersonal (der blaue Balken) am Ende um 29 % einbricht, ein sehr starker Rückgang

### Beständiger Rückgang im Bereich Metall und Elektro, deutlicher Einbruch bei Hilfstätigkeiten



von weit über 30 %. Man sieht daran aber auch, dass diese These – die Metall- und Elektrobranche verliert in der Leiharbeit an Bedeutung – auch ein statistisches Artefakt (Kunstprodukt) ist. Dieses Phänomen liegt an der Beschäftigungsstatistik der BA: Wie werden diese Daten aggregiert, wieviel davon sind Hilfspersonal?

Das Hilfspersonal ist eine eigene Beschäftigungsgruppe: die Gruppe 53, Hilfsarbeiter ohne genauere Tätigkeitsangaben. Was man hier also sieht, ist, dass die Facharbeiterposition in der Metall- und Elektrobranche an Bedeutung verliert. D. h. nicht zwangsläufig, dass dies auch für die Betriebe selbst gilt, denn ein Großteil des Hilfspersonals oder der Hilfsarbeiter wird natürlich weiter im verarbeitenden Gewerbe eingesetzt.

Auch sehen wir, dass der Dienstleistungssektor wächst; das ist vor allem der Einzelhandel, das sind Pflegeberufe, aber auch Nahrungs- und Genussmittelbranche. Dennoch ist das traditionelle verarbeitende Gewerbe weiter ein wichtiger Einsatzbereich für Leiharbeiter.

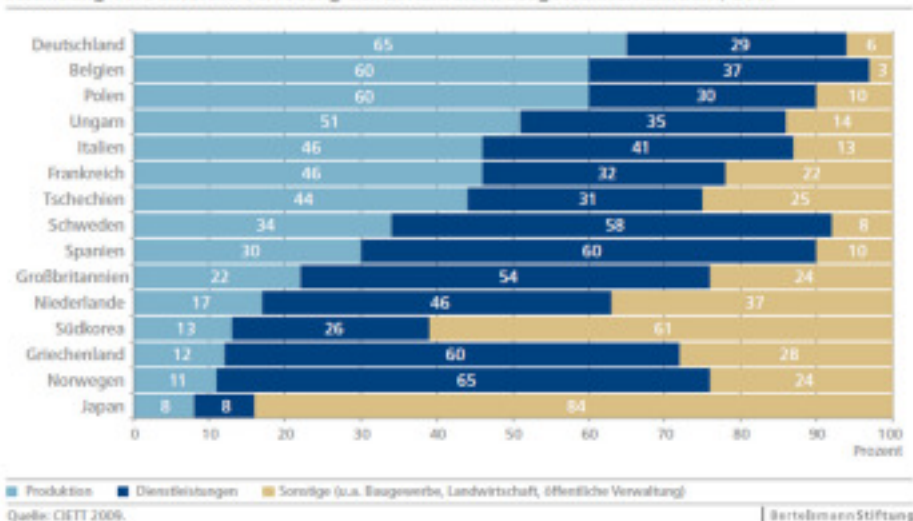
Zugleich sehen wir im verarbeitenden Gewerbe eine Bewegung hin zu den Hilfspositionen; dort gibt

es viele Betriebe, in denen gerade auf Helferpositionen vorwiegend oder fast ausschließlich Leiharbeiter eingesetzt werden, denn Leiharbeit rechnet sich dort. Im Grunde kann man auch sagen, dass die Leiharbeitstarifverträge in diesen Branchen zu so etwas wie einer abgesenkten Lohngruppe in den Branchentarifverträgen geworden sind. Also das Management kalkuliert, schaut: setzte ich darauf jemanden mit einem Flächentarifvertrag oder mit einem Leiharbeitstarifvertrag? Der ist natürlich gerade in diesen Branchen erheblich günstiger.

## **Schwerpunkt Metall- und Elektrobranche – ein deutsches Phänomen**

Auf der Folie 4 erkennt man nochmals den Schwerpunkt auf Metall- und Elektroverarbeitung, also Produktion. Das ist ein deutsches Phänomen. Ein europäischer Vergleich der Bertelsmannstiftung zeigt, dass Deutschland mit zwei Dritteln im verarbeitenden Gewerbe an der Spitze liegt (hellblauer Balken), Frankreich weist 46 % und Großbritannien nur 22 % aus. Demnach ist dieser ganz starke Schwerpunkt im verarbeitenden Gewerbe ein deutsches Phänomen.

Abbildung 11: Sektorale Verteilung der Zeitarbeit in ausgewählten Ländern, 2007



## Die Reform des AÜG 2003

Zwei Dinge sind hier hervorzuheben: In der Vergangenheit war es so, dass es eine Überlassungshöchstdauer gab, und das war charakteristisch für das deutsche Modell der Leiharbeit. Einsatzbetriebe konnten Leiharbeit nur für eine beschränkte Zeit einsetzen. Das waren am Anfang immer drei Monate, dann sechs, neun, dann zwölf, am Ende 24 Monate.

Aber dann musste der Arbeitgeber sich entscheiden: Übernehme ich diesen Menschen, macht der so gute Arbeit, dass ich ihn fest einstelle, oder schicke ich ihn zurück an die Verleihfirma und bekomme vielleicht einen neuen

Leiharbeiter? Das war ja schon möglich, aber der ist nicht eingesetzt, sondern das ist die Entscheidung, die man treffen musste. Seit 2003 gilt eben das nicht mehr: Die Überlassungshöchstdauer ist weggefallen.

Hier steht noch das besondere Befristungsverbot. Es gab starke Einschränkungen für den Einsatz befristeter Beschäftigungsverträge in der Leiharbeit. Die sind aber bereits 1997 weggefallen. Das hatte anfangs kaum Konsequenzen und bekam erst durch den Wegfall der Überlassungshöchstdauer eine eigene Dynamik.

Der zweite Punkt betrifft den Gleichbehandlungsgrundsatz. Liest man das AÜG ohne juristi-

sche Vorbildung, dann findet man dort an mehreren Stellen einen Gleichbehandlungsgrundsatz. In den wichtigsten Arbeits- und Entgeltbedingungen sind die Leiharbeitnehmer den Stammkräf-

ter dem Niveau der Flächentarifverträge. Das ist im Grunde der Anreiz für die Tarifierungen der Leiharbeit. Es gibt kaum eine Branche, die so einen hohen Organisationsgrad oder kollektiv-



### Reform des AÜG zum 1.1.2003

entfallen sind

**Überlassungshöchstdauer  
besondere Befristungsverbot**

eingeführt wurde

**Gleichbehandlungsgrundsatz unter  
Tarifvorbehalt**

In Kraft	Wichtigste Änderungen
ab 1.1.1992	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbot der Arbeitnehmerüberlassung im Betriebsgebiet</li> <li>Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 3 auf 9 Monate (ab 31.12.1993)</li> </ul>
ab 1.8.1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verlängerung der Regelung zum 1.8.1993 (ab 31.12.1993)</li> </ul>
ab 1.1.1994	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 9 auf 9 Monate (ab 1.1.1994)</li> <li>Aufhebung des Synchronisationsverbots für von der BAu genehmigte sozial verträgliche Arbeitsstellen</li> </ul>
ab 1.4.1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 9 auf 12 Monate</li> <li>Zulassung der Synchronisation von Entschärfen und Arbeitsstellen bei besonderen Umständen</li> <li>Einschluss einmündiger Bewerber ohne sachlichen Grund</li> <li>Wiederholte Zulassung können aus sachlichen Gründen Abstriche bei den Arbeitsstellen</li> </ul>
ab 1.1.2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 12 auf 24 Monate</li> <li>Gleichbehandlungsgrundsatz nach 12 Monaten</li> </ul>
ab 1.1.2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umgang mit Synchronisations- und Überlassungshöchstdauer</li> <li>Lösung des Entschärfen in Betriebsgebieten</li> <li>Gleichbehandlungsgrundsatz nicht mehr abweichenden Tarifvereinbarungen</li> </ul>

Quelle: ILO

ten anscheinend gleichzustellen. Das liest sich wunderbar, das findet man übrigens identisch in der europäischen Richtlinie zur Leiharbeit.

Warum sieht es in der Praxis ganz anders aus? Es gibt diesen Nachsatz „unter Tarifvorbehalt“, d. h. so lange ein Tarifvertrag nichts anderes regelt. Und das ist gerade in den sog. Hochlohnbranchen das Problem, die Leiharbeits-tarifverträge liegen deutlich un-

vertraglichen Deckungsgrad hat, fast 100 %. Ansonsten müssten die Betriebe eben die Tarifverträge einhalten, die in den Betrieben gelten. Da stellt sich natürlich die Frage, warum hat das der Gesetzgeber damals gemacht?

Zwei Motive liegen dem zu Grunde, die man sehr anschaulich in den Vorschlägen der Hartz-Kommission vom August 2002 beschrieben findet. Das erste Argument ist ein wettbewerbspoliti-

sches:

Leiharbeit, und das ist ein wörtliches Zitat aus diesen Vorschlägen, neutralisiert als Atmungsinstrument den gesetzlichen Kündigungsschutz (s. Folie 5).

Ein ganz wichtiger Punkt: Die Leiharbeiter neutralisieren den Kündigungsschutz, der Kündigungsschutz greift in den Verleihbetrieben, aber nicht in den Einsatzbetrieben.

Die Einsatzbetriebe können ihr Personal anpassen. Ganz wichtig war allerdings zu der Zeit noch, dass es tatsächlich noch unter der Flagge der PSA (Personalserviceagentur) lief, das darf man nicht vergessen. Die Reformzusagen enthielten noch die Idee, in den PSA vermittlungsorientierte Leiharbeit zu fördern, und das ist heute noch das, was davon übrig geblieben ist.

Das zweite Argument, ganz eng damit verknüpft, ist ein arbeitsmarktpolitisches. Durch die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes sollen besondere Beschäftigungspotentiale ausgeschöpft werden. Und man hört es auch in unseren Interviews in der Leiharbeitsbranche immer noch: Es geht vor allem darum, besonderen Problemgruppen den Zugang zum Arbeits-

markt zu ermöglichen.

Also Langzeitarbeitslosen, gering Qualifizierten, jugendlichen Arbeitslosen. Das ist die Idee mit der Leiharbeit und ihrer besonderen Flexibilität. Wir wissen in der Praxis, dass das nicht so richtig funktioniert. Der Klebeffekt ist relativ gering. Selbst auf dem Höhepunkt der Konjunktur lag er nach vergleichenden Studien nicht über 15 %. Es gibt keinen statistischen Wert, der anzeigt, dass die Leiharbeit tatsächlich die Beschäftigtenchancen erhöht. Das ist also ein relativ großes Problem, aber diese Gemengelage prägt die Regulierung noch heute und beide Ziele widersprechen sich im Grunde.

## **Funktionswandel der Leiharbeit**

Damit komme ich zum Funktionswandel der Leiharbeit (s. Folie 6). Wir sehen hier den ersten Indikator für einen Funktionswandel, und der besagt: Die Bedeutung von längeren Beschäftigungsverhältnissen wächst. Lange Zeit war es so, dass über 50 % der Beschäftigungsverhältnisse nicht einmal drei Monate dauerten. Damit hat man zwar eine relativ hohe Fluktuation, aber über 50 % wurden nicht einmal für die Dauer von drei Monaten entliehen.

Ein Kollege vom IAB hat dann irgendwann mal gesagt, naja, das ist eigentlich noch die schöne Zahl. Die negative Zahl ergibt sich, wenn man sich den Indikator „mehr als sechs Monate“ anschaut: Denn über 90 % dieser Beschäftigungsverhältnisse dauern

tionungsverhältnisse, die länger dauern, nimmt zu. Das ist auch für uns ein Indikator für die strategische Nutzung von Leiharbeit hin zu einer Ausweitung von dauerhaften Einsätzen in den Betrieben.

## Institut für Soziologie Beschäftigungsdauer in der Leiharbeit



nicht länger als sechs Monate. Das hat sich in den letzten Monaten gedreht, natürlich auch durch die Krise verursacht, weil viele kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse beendet wurden.

Aber inzwischen dauern über 56 % „drei Monate und mehr“. Das heißt, der Anteil der Beschäf-

### Typologie der Nutzungsformen

Und damit kommen wir zu einer Typologie der verschiedenen Nutzungsformen, die wir in Jena entwickelt haben. Aus unserer Sicht ist es relativ nützlich, sich einmal genauer anzuschauen, wie Leihar-

beit im Betrieb eingesetzt wird, und zu schauen, welche Konsequenzen sich daraus ergeben.

Denn die unterschiedlichen Nutzungsformen sind durchaus mit verschiedenen arbeitspolitischen Herausforderungen verbunden.

hoc heißt hier, dass Leiharbeit kurzfristig eingesetzt wird wegen Krankheit oder um kurzfristigen Urlaub zu kompensieren. Das Ziel der Flexibilität ist hier Personaleratz, und gemeint ist damit z. B. die Stabilität betrieblicher

## Betriebliche Nutzungsformen von Leiharbeit

	Ad-Hoc Einsatz	Flexibilitäts- puffer	Strategische Nutzung
Funktion des Flexibilisierungsinstruments Leiharbeit			
<b>Flexibilität</b>	Personaleratz (Suchkosten)	Schwankungen des Auftragsvolumens (Rekrutierungskosten)	„Sicherheitsnetz“ für die Profitabilität (Entlassungskosten) plus Lohnkosten
Form des Leiharbeitseinsatzes			
<b>Nutzungsintensität</b>	minimal	mittel bis hoch (>5%)	mittel bis hoch (>5%)
<b>Reichweite</b>	punktuell	begrenzt auf Randbelegschaft	umfassend in allen Arbeitsbereichen
<b>Dauer</b>	temporär	temporär	verstetigt
<b>Verhältnis Stammkräfte - Leiharbeitskräfte im Arbeitsprozess</b>	punktuelle Interaktionen	Segmentierung in Kern- und Randbelegschaft	Verflechtung von Stamm- und Leiharbeitskräften

Wir haben drei idealtypische Nutzungsformen gefunden. In der Praxis gibt es natürlich auch immer Zwischenformen. Hier wird stark vereinfacht auf drei Typen, an denen man sich abarbeiten und fragen kann: Wo befinden wir uns? (s. Folie 7)

### Der Ad hoc-Einsatz

„Ad hoc-Einsatz“ ist ein klassischer Einsatz für Leiharbeit. Ad

Prozesse.

Beispiel: Ich habe hier jemanden, der ist kurzfristig erkrankt, aber die Maschine muss weiter bedient werden. Dann sage ich als Vorgesetzter zu meiner Personalabteilung, besorgt mir doch mal einen Leiharbeiter oder eine Leiharbeiterin, damit das hier weiterläuft, ich habe ein Problem, ich kann den nicht ersetzen. Oder es sind zehn Leute im Urlaub, dafür

brauchen wir eine gewisse Anzahl an Leiharbeitern. Aber es geht immer darum, trotz Personalausfall die Prozesse weiterlaufen lassen zu können.

## Flexibilitätspuffer

Der zweite Typ ist der „Flexibilitätspuffer“, das ist der klassische Typ des Leiharbeitereinsatzes. Hier geht es um Schwankungen des Auftragsvolumens, um Auftragspitzen. Ich sage jetzt aber ganz bewusst: Auftragspitzen, Vorsicht! Denn Auftragspitzen ist ein Wort, das man überall hört. Personalverantwortliche sagen, wir decken hier Auftragspitzen ab.

Ich habe z. B. ein Interview geführt mit einer Personlamanagerin eines mittelständischen Unternehmens, 2.500 Beschäftigte, die sagte: „Ja, wir decken unsere Auftragspitzen ab.“ Das Interview lief anderthalb Stunden, und irgendwann sagt sie:

„Naja, die Auftragspitzen laufen jetzt auch schon dreieinhalb Jahre. Ich weiß gar nicht, wann die enden sollen.“

Hier muss man also genau hinschauen: Was heißt eigentlich Auftragspitzen? In unserem Zusammenhang sind damit klar eingegrenzte Aufträge gemeint. Ich be-

komme einen Auftrag herein, dafür habe ich vielleicht für drei, vielleicht für sechs Monate Arbeit. Ich schaffe die nicht mit meiner Stammebelegschaft, das geht nicht. Der Kunde ist mir aber wichtig, deswegen hole ich mir eine gewisse Anzahl von Leiharbeitnehmern in den Betrieb.

Typisch bei den beiden klassischen Formen, Ad hoc-Einsatz und Flexibilitätspuffer, ist, dass Leiharbeit im Grunde genommen ein reaktives Instrument ist. Der Impuls für den Einsatz kommt vom shop-floor, aus der Sphäre der Arbeit. Man schafft das Volumen nicht mehr, man schafft die Stabilität nicht mehr, ich hole mir daher Leiharbeiter rein. Das ist natürlich eine ganz wichtige Flexibilitätsfunktion der Leiharbeit, denn sie helfen den Betrieben ganz entscheidend.

## Verhältnis Stammkräfte-Leiharbeiter im Arbeitsprozess

Betrachten wir uns einmal die Kategorie „Verhältnis Stammkräfte-Leiharbeiter im Arbeitsprozess“. Wir haben in der Forschung festgestellt, dass es ganz entscheidend ist, wie sich beide Gruppen im Arbeitsprozess gegen einander stellen, wie sie verbunden sind. Wir sehen, dass beim Ad-Hoc-Einsatz nur einzelne Leihar-



beiter im Betrieb eingesetzt werden. In diesem Fall spielt dieses Verhältnis keine Rolle, es gibt nur eine punktuelle Interaktion; es steht mal ein Leiharbeiter hier, eine Leiharbeiterin da, das hat kaum Auswirkungen auf das Sozialgefüge im Betrieb.

Beim Flexibilitätspuffer gibt es dagegen eine klare Spaltung der Belegschaft, das, was wir aus der Praxis kennen: Segmentierung in Kern- und Randbelegschaft. Diese Teilung hat häufig einen ganz einfachen Grund. Die Leute sind für einen befristeten Zeitraum im Betrieb, das wissen die Vorgesetzten, der kommt jetzt für sechs Monate und die sollen die Produktivität schnell erhöhen, weil wir eine Auftragsspitze haben, einen kurzfristigen Auftrag, den müssen wir abdecken.

Was machen die Vorgesetzten? Die weisen meistens den Leiharbeitnehmern randständige Tätigkeiten zu, die eine relativ kurze Anlernzeit haben, weil man damit die Stammbesetzung entlasten kann, die sich auf die Kernaufgaben konzentrieren kann, dort, wo man Qualifikation und Erfahrungswissen braucht, also die strategischen Positionen. Auf diese Weise geht die Produktivität einer ganzen Abteilung relativ schnell in die Höhe. Daher rührt diese Spaltung, die aber immer

ein Ergebnis der Entscheidung der Vorgesetzten ist.

## Strategische Nutzung

Es gibt keinen Managementplan, der besagt, Leiharbeiter müssen eine Randbeschäftigung ausüben. Neu ist hier die strategische Nutzung. Flexibilität ist übrigens ein weiter Begriff, den man oft hört: Wir brauchen die Flexibilität, das sagt ja jeder, und alle meinen möglicherweise etwas ganz anderes damit. Hier steht der Begriff „Sicherheitsnetz“ für die Profitabilität und für die Lohnkosten. Was meinen wir damit?

Die Entscheidung für den Leiharbeitseinsatz wird im Management getroffen, eine Ebene höher; das ist bei den anderen in der Regel nicht der Fall. Das Ziel ist die Steuerung der Rentabilität des Unternehmens, und zwar in einem doppelten Sinne: Man kann die gegenwärtige Rentabilität steuern, die Arbeitskosten für die Leiharbeiter sind in der Regel niedriger als die für die Stammbeschäftigten. Das heißt, man kann die Gewinne natürlich erhöhen, indem man heute die Kosten senkt, also die gegenwärtige Rentabilität erhöht.

Das funktioniert aber auch für die zukünftige Rentabilität. Denn das Schöne an der Leiharbeit ist

für die Einsatzbetriebe natürlich, dass man den Kündigungsschutz im Grunde ein Stück weit aushebelt. Leiharbeiter können jederzeit nach Hause geschickt werden, das hat man in der Krise gerade wieder gesehen, als fast 300.000 Personen davon betroffen waren.

Damit entfallen Sozialplanverhandlungen, es entfallen Abfindungen für die Betriebe. In der Regel ist der Leiharbeitsanteil in solchen Unternehmen wesentlich höher als der Durchschnitt. Es gibt viele Betriebe die operieren explizit mit Verhältnissen Stammbeslegschaft zu Leiharbeitern wie 70:30, 60:40, also mit einem ganz klaren Konzept.

## Gleiche Arbeit – ungleiche Behandlung

Wir sehen – dazu gleich noch mehr –, dass die Leiharbeiter dort nicht mehr als Randbelegschaft eingesetzt werden, sondern dass sie häufig die gleichen Arbeiten erledigen wie die Stammbeslegschaft. Die stehen neben den Stammbeschäftigten und machen die gleichen Tätigkeiten, werden genauso geschult, sind im Grunde genauso qualifiziert.

Es gibt demnach eine Verflechtung von Stamm- und Leiharbeitskräften (s. Folie 8). Die Hans-Böckler-Stiftung hat auf der Basis unserer Studie eine Grafik erstellt und die drei Typen mit

## Betriebliche Nutzungsstrategien von Leiharbeit



gelben und roten Männchen visualisiert – was recht anschaulich ist. Wir sehen beim Ad-Hoc-Einsatz ganz deutlich, dass es sich um zeitweiligen Ersatz handelt, und beim Flexibilitätspuffer um zwei Gruppen: Stammbesellschaft und Leiharbeiter als Randbesellschaft. Bei der strategischen Nutzung erkennen wir ganz deutlich eine Vermischung von Stammbesellschaft und Leihararbeitnehmern. Und wir können auch empirisch belegen, warum das so ist.

## Leiharbeit als Instrument der strategischen Unternehmensführung

Wir haben uns diesen letzten Typus genauer angeguckt (s. Folie 9) und festgestellt, dass er zwar noch eine Minderheit, aber neu in Deutschland ist, den gibt es erst seit 2003. In den angelsächsischen Ländern und in Frankreich gibt es ihn schon ein bisschen länger. Was passiert aber wirklich in den Betrieben? Was heißt das für die Beschäftigten? Was heißt das für die Interessensvertretung? Was heißt das für die Vorgesetzten? Das sind ganz entscheidende Punkte.

Die erste These, die wir an dieser Stelle gefunden haben, lautet: Durch die strategische Nutzung wird das Flexibilisierungsinstrument Leiharbeit zu einem Instrument der strategischen Unterneh-

### Arbeitspolitische Herausforderungen I: Das Management

#### These:

Durch die strategische Nutzung wird das Flexibilisierungsinstrument Leiharbeit zu einem Instrument der strategischen Unternehmensführung.

#### Zentrale Punkte:

- Im Unterschied zum Flexibilitätspuffer setzt das Management bei der strategischen Nutzung den Leiharbeitseinsatz durch.
- Die Deckelung der Stammbesellschaft per Headcount oder Budget fungiert als Durchsetzungshebel in den dezentralen Konzern-, Unternehmens- und Betriebsorganisationen.
- Aus Sicht des Managements wird der Einsatz von Tarifverträgen und der Rückgriff auf die Mitbestimmung zunehmend von betriebswirtschaftlichen Abwägungen dominiert.
- Leiharbeit nur die Spitze des Eisbergs? Internes Outsourcing und Fremdvergabe per Werkvertrag als Substitute.

mensführung, sprich des Managements. Ich habe ein Zitat mitgebracht, um das mit Empirie zu fühlen. Es geht um einen Maschinenbaubetrieb mit 600 Mitarbeitern, ein internationaler Konzern, sehr renommiert, hier anonymisiert:

„Als Vorsichtsmaßnahme für schlechtere Zeiten sind wir dazu übergegangen, verstärkt Leiharbeitnehmer hier im Betrieb einzusetzen, um darüber für ein konjunkturelles Loch auch letztendlich atmen zu können, [...] um in solchen Situationen nicht in das Thema Interessenausgleichsverhandlungen, Sozialplanverhandlungen, Kurzarbeit reinzurutschen. [...] Dann rekrutieren wir uns Leute, die an der Mitbestimmung vorbei relativ schnell wieder in ein Trennungsszenario geführt werden können.“ ( B PA)

Personalleiter, Maschinenbaubetrieb, 600 Mitarbeiter, 21 % Leiharbeiter

Wir sehen hier deutlich, dass mit der Leiharbeit im Grunde ein Sicherheitsnetz errichtet wird, ein Sicherheitsnetz für die Rendite des Betriebs.

Das Interview in diesem Betrieb

wurde 2008 geführt, also lange vor der Krise, die Bücher waren noch voll, alle sind noch davon ausgegangen, dass die Jahre 2009, 2010 hier weiter Rekord-Mehrarbeit geleistet wird, was dann aber nicht der Fall war. Man sagte also 2008, gut, im Fall, dass es einen konjunkturellen Einbruch gibt, werden Leute rekrutiert als ein Sicherheitsnetz für die Rentabilität des Standortes und eben, ein ganz entscheidender Punkt, an der Mitbestimmung vorbei.

Leute in einem mitbestimmten Betrieb zu kündigen ist relativ aufwändig, das klappt aber mit der Leiharbeit. Die strategische Nutzung verfolgt also andere Ziele: die Rentabilität des Betriebes, die Deckelung der Stammbesetzung per Headcount oder Budget, sie fungiert quasi als Durchsetzungshebel.

Wir haben uns gefragt, wie macht das Management das eigentlich? Das Management ist relativ weit entfernt von den realen Prozessen direkt vor Ort im shop-floor. Kein Management erzeugt einen Masterplan für den ganzen Betrieb als eine hierarchische Organisation, das passiert längst in den dezentralen Unternehmensorganisationen.

Es gibt einen ganz einfachen klei-

nen Hebel, und das ist die Deckelung der Stammebelegschaft. Ein Headcount ist eine Mannzahl, man sagt: für diese Abteilung nur 50 Leute. Wenn ihr Arbeit für 70 habt, müsst ihr die irgendwie extern besorgen; d. h. die Vorgesetzten sind gezwungen, in diesem Fall Leiharbeiter in den Betrieb zu holen. Eine Alternative dafür sind Budgets, also zu sagen: 50.000 Euro für festes Personal; fungiert genauso hart und delegiert die Verantwortung nach unten.

Der nächste Punkt ist ein wenig überspitzt ausgedrückt. Man sieht, dass das Management im Grunde ganz häufig in diesen Betrieben zumindest kalkuliert und sagt, ich hab hier einen Arbeitsplatz, einen ganzen Bereich möglicherweise, und gucke, wie sind wir da kostenmäßig aufgestellt.

Wenn wir den Flächen-Tarifvertrag Metall und Elektro nehmen, mit Kündigungsschutz, sind wir da wettbewerbsfähig? Eine Möglichkeit ist hier eben Leiharbeit, zu sagen, die ist ein Stück günstiger von den Arbeitskosten, besonders die Beweglichkeit der zukünftigen Personalkosten.

## **Internes Outsourcing**

Es gibt noch einen dritten Punkt, das, was wir internes Outsourcing nennen. Wir haben das in re-

lativ vielen Betrieben vorgefunden. Nehmen wir nochmals den gleichen Betrieb. Ein Teil der Qualitätskontrolle ist dort ausgliedert in ein externes Unternehmen.

Man läuft durch die Halle und auf einmal sieht man kleine abgegrenzte Sichtwände mit Schleusen, hinter denen die Qualitätskontrolle von einem anderen Betrieb gemacht wird; und hier gilt ein anderer Tarifvertrag. Das Stammpersonal bringt es an die Schleusen, auf der anderen Seite holen sie es wieder ab. Das ist noch mal die Möglichkeit, eine andere Ebene der Leiharbeit in den Betrieb hineinzunehmen. (s. Folie 10)

## **Auswirkungen auf die LeiharbeiterInnen**

Was heißt das für die Leiharbeiter? Leiharbeit ist mit einem hohen Prekaritätsrisiko verbunden, das wissen wir, Leiharbeiter verdienen weniger, die Beschäftigungsperspektive ist relativ unsicher, man weiß nicht, wie lange man in dem Betrieb ist, das Einkommen ist gering und häufig auch die Anerkennung.

Wir haben im Grunde in unseren Betrieben zwei Effekte gefunden. Der erste Effekt ist relativ eindeutig, Leiharbeit ist ein prekäres Be-

schäftigungsverhältnis in der Schwebelage zwischen drinnen und draußen. Das darf man nicht vergessen. Die meisten Leiharbeiter machen das, um übernommen zu werden, in der Hoffnung auf ein festes Arbeitsverhältnis.

wir so nicht auf dem Schirm. Es waren relativ viele Leiharbeiter, die auch schon in anderen Betrieben gearbeitet haben, die sagten: Leiharbeit ist im Grunde schwierig, wir wollen übernommen werden, wenn schon Leihar-

## Arbeitspolitische Herausforderungen II: Die Leiharbeiter

### *These:*

Die strategische Nutzung reduziert das Prekaritätsrisiko der Leiharbeitenden nur geringfügig – stellt es zugleich aber auf Dauer.

### *Zentrale Punkte:*

- Leiharbeit ist grundsätzlich mit einem hohen Prekaritätsrisiko verbunden: Beschäftigungsunsicherheit, geringes Einkommen, geringe Anerkennung.
- Im Vergleich mit dem Flexibilitätspuffer wird die strategische Nutzung von den Leiharbeitern eher positiv gesehen: dauerhafter Einsatz, Sozialintegration, Gleichstellung im Arbeitsprozess.
- Übernahme wird als „Fünfer im Lotto“ gesehen. Aber: strategische Nutzung blockiert Übernahmen.

### FOLIE 10

Das wird ihnen in der Regel auch von den Vorgesetzten im Betrieb, von den Personaldisponenten erzählt. Das ist hier deine Chance, Du musst hier richtig Leistung zeigen. Gleichzeitig droht permanent die Aussteuerung, weil man weiß, wenn man hier rausfliegt, gibt es vielleicht kein alternatives Einsatzverhältnis, das würde heißen: Arbeitslosigkeit. Also strengt man sich besonders an.

Wir haben noch einen zweiten Effekt gefunden. Der hat uns erst einmal überrascht, den hatten

beim, dann aber diese Nutzungsform. Zuerst leuchtet das nicht unmittelbar ein; aber es wird dann klar und verständlich, wenn man es sich genauer anguckt: Die Leute sind lange im Betrieb, zwei, drei Jahre, sie kennen die Belegschaft, sie kennen ihre Arbeitsplätze, sie sind stärker integriert, weil sie die gleichen Arbeiten verrichten.

Wir wollen nicht immer BMW als Beispiel nehmen, aber wenn ich an einem BMW tatsächlich in einem Team mit Stammbeschäftig-

ten herumschrauben kann, dann ist das eine schönere, sinnvollere Tätigkeit, die mich auch mehr mit Produzentenstolz erfüllt, als wenn ich irgendwo Handyschalen verpacke für zwei Wochen und von einem Betrieb in den anderen geschickt werde. In dieser vorsichtig positiven Bewertung der strategischen Nutzung sieht man also im Grunde viele der Probleme, die Leiharbeit für die Betroffenen mitbringt.

Der letzte Punkt ist nun ein wenig zynisch. Denn gleichzeitig führt die strategische Nutzung der Leiharbeit dazu, dass Übernahmen eher blockiert werden. Also wenn die Unternehmen mit

Verhältnissen wie 60:40, 70:30 arbeiten, dann wollen sie das stabil halten. Eine Übernahme hebt die Funktion der Leiharbeit an dieser Stelle aber aus. So werden wenig Leiharbeiter in den Betrieben als Ersatz für abgewanderte Stammkräfte und hin und wieder eben auch mal als Motivation übernommen nach dem Motto: Naja, jetzt müssen wir mal wieder ein, zwei übernehmen, damit die Leute motiviert bleiben.

## Die Rolle der unmittelbaren Vorgesetzten

Was heißt das für die Vorgesetzten? (s. Folie 11) Durch diese Art der Leiharbeitsnutzung verän-

### Arbeitspolitische Herausforderungen III: Die Vorgesetzten

#### These:

Durch die strategische Nutzung der Leiharbeit verändert sich die Rolle der Vorgesetzten mit Produktions- und Personalverantwortung.

#### Zentrale Punkte:

- Die für die strategische Nutzung prägende Gleichstellung im Arbeitsprozess ist das Werk der Vorgesetzten.
- Vorgesetzte werden zu personalpolitischen Akteuren: Steuerung von zwei Belegschaftsgruppen bedingt einen erheblichen Aufwand (auch in der Koordination mit den Verleihfirmen).
- Für die Leiharbeiter werden die Vorgesetzten zu „Türstehern“, die mit ihren Leistungsbewertungen über die (knappen) Übernahmechancen entscheiden.
- Die Vorgesetzten nehmen eine Schlüsselrolle in der Konkurrenz zwischen den Belegschaftsgruppen und unter den Leiharbeitern ein.

dert sich die Rolle der Vorgesetzten fundamental. Dies ist übrigens auch ein wichtiger Punkt für die Betriebsräte, weil ich glaube, dass die Vorgesetzten ganz wichtige Ansprechpartner und Kontaktpersonen gerade in der Steuerung dieser neuen Nutzungsformen sind.

Also, die Gleichstellung, die wir gefunden haben, ist im Grunde das Ergebnis des Handelns der Vorgesetzten, die sagen: Im Grunde sagt das Management mit den Zahlen, ich habe so und soviel Leiharbeiter, die sind immer da, und ich muss am Ende die Zahlen bringen. Da bleibt mir gar nichts anderes übrig, als die voll zu integrieren, die auf die gleichen Arbeitsplätze zu setzen, weil bei der Berechnung der Produktivitätskennziffern zählen die Leiharbeiter im Grunde mit, die zählen da an dieser Stelle zur Stammmannschaft. Wenn man eine Trennung der Belegschaft durchführt, wie es beim Flexibilitätspuffer die Regel ist, dann behindert und blockiert das die Flexibilität der Belegschaft; gleichzeitig senkt es die Effizienz der Produktion und die geforderte Produktivität kann man nicht erreichen.

Insofern ist die Gleichstellung das Ergebnis der Tätigkeit der Vorgesetzten. Diese werden nun zu personalpolitischen Akteuren,

weil sie zwei Gruppen steuern müssen. Lassen Sie mich aus einem Interview zitieren:

„Herr Holst, das ist ein Riesenproblem, ich habe hier immer zwei Gruppen, ich muss die motivieren.“

Da sind die Stammbeschäftigten, da sind die Leiharbeiter. Die Leiharbeiter kommen immer zu mir, die fragen mich jeden Tag, wann sie übernommen werden, ich weiß das doch auch nicht. Aber man muss die Leute genauso dazu bringen richtig zu arbeiten, das ist ein Riesenproblem.“

Übrigens ein Problem, das von den Betrieben selten gesehen wird. Ich habe in keinem Betrieb besondere Qualifizierungsmaßnahmen für die Vorgesetzten gefunden, die ihnen bei der Frage helfen, wie sie eigentlich mit dieser Aufgabe umgehen, dass sie jetzt Personalpolitik machen, und zwar im shop-floor und häufig zusammen mit dem Personaldisponenten.

Denn die Feinsteuerung des Leiharbeitseinsatzes erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen den Vorgesetzten und den Personaldisponenten, die häufig direkt vor Ort passiert.



## Auswirkungen auf die Stammebelegschaft

Zu den Stammkräften haben wir im Grunde zwei unterschiedliche Effekte gefunden. Der erste ist relativ eindeutig: Das Management erzählt uns, die Leiharbeit sichert unser Beschäftigungsverhältnis. Wenn es mal zur Krise kommt, dann gehen erst die Leiharbeiter, Beschäftigungsverhältnis der Kernbelegschaft ist sicher, das macht die Stammbeschäftigten natürlich sicher (s. Folie 12).

beitnehmer wurden abgebaut, aber insgesamt mit einer hohen Arbeitszeitflexibilität. Die Kurzarbeit war ein ganz klares Bekenntnis zu den Stammbeschäftigten, keine Frage.

Wir haben noch einen zweiten Effekt gefunden, den ich mit einem Zitat unterstreichen möchte:

„Die Frage ist, wenn es nicht mehr so boomt, dann bin ich eigentlich sehr skeptisch bei der Sache ... Es kann natür-

### Arbeitspolitische Herausforderungen IV: Die Stammkräfte

#### *These:*

Die strategische Nutzung schafft die Voraussetzungen für eine umfassende Konkurrenz zwischen den Belegschaftsgruppen um (knappe) Beschäftigungs-, Qualifizierungs- und Aufstiegschancen.

#### *Zentrale Punkte:*

- Die strategische Nutzung erhöht die Ersetzbarkeit auch langfristig beschäftigter Stammkräfte: beide Gruppen verrichten die gleichen Tätigkeiten.
- Dominanz der Wirtschaftlichkeitsabwägungen bildet den Nährboden für die defensive Konkurrenz zwischen den Beschäftigtengruppen: Festanstellungen werden zu einem verteidigungswürdigen Privileg.
- Flächentarifverträge und Kündigungsschutz verlieren ihre Verlässlichkeit – auch für die Stammkräfte

Ist ja ein gutes Gefühl, das hat man in der Krise ja auch gesehen, in vielen Bereichen hat das funktioniert. Gerade wenn man in die Automobil- und Zulieferindustrie schaut, sind die großen Unternehmen zusammen mit ihren Stammebelegschaften durch die Krise gegangen. Also Leihar-

lich kommen, dass sie sagen: 'Du musst gehen, weil der andere billiger ist.' Da habe ich halt Pech gehabt, ganz großes Pech. Da weiß ich nicht, inwieweit das beim Arbeitgeber noch einen Wert hat, wenn man mit der ersten Stunde dabei war, ob

das noch was zählt in der heutigen Zeit oder ob man da drüber hinweggeht.“

Facharbeiter, fast 20 Jahre Betriebszugehörigkeit, Maschinenbaubetrieb, festangestellt

Hier zeigt sich ein Moment der Verunsicherung. Denn bei der strategischen Nutzung machen ja die Leiharbeiter genau das gleiche wie ich. Die haben die gleichen Qualifikationen, häufig sogar ähnliche Erfahrungen, und die haben irgendwie irgendwann mal Pech gehabt. Die sind irgendwo mal rausgeflogen und jetzt sind sie Leiharbeiter, und sie merken: „Ich komme nicht anders zurück.“ Hier registrieren die Stammbeschäftigten, dass die Leiharbeiter ihren Arbeitsplatz natürlich jeder Zeit übernehmen könnten.

Nun fürchten sie nicht die Konkurrenz des Leiharbeiters, der da steht; aber sie merken, dass das Management eigentlich diese Posten längst nicht mehr mit Stammkräften besetzt, auf denen sie selber sitzen. Sie wissen, sie sind im Grunde ersetzbar. Das heißt, bei der nächsten Fluktuation, bei der nächsten Konjunkturdelle könnte es sein, dass man selber rausfliegt; und was bleibt einem dann noch als die Leiharbeit.

Das ist genau der Punkt, sie mer-

ken selber: Die Leiharbeiter verkörpern so etwas wie die eigene Zukunft am Arbeitsmarkt. Wissenschaftler sagen dann immer, der Neigungswinkel der Erwerbsarbeitsbiografie neigt sich nach unten; und das spüren die und versuchen, sich noch festzuhalten. Deswegen wird das eigene feste Beschäftigungsverhältnis zu einem verteidigungswürdigen Privileg, ich muss hier drin bleiben, das ist ganz wichtig. Das sagen viele, sicher ist nix mehr, deshalb muss ich hier drin bleiben.

Die Dominanz der Wirtschaftlichkeitsabwägung spüren auch die Beschäftigten, sie hören immer wieder: ihr seid zu teuer, der Vergleich mit China und so weiter. Diese harte Dominanz betriebswirtschaftlicher Kalkulation prägt auch deren Perspektive. Sie wissen im Grunde, und das finde ich einen ganz wichtigen Punkt, dass Flächentarifvertrag und Kündigungsschutz keine festen soliden Institutionen mehr darstellen, an denen man sich um jeden Preis festhalten kann. In der Vergangenheit hätte man gesagt, das sind Institutionen, die die Konkurrenz kanalisieren zwischen den Beschäftigten, da kann man sich drauf verlassen. Durch die strategische Nutzung der Leiharbeit wird überall ein kleines Fragezeichen eingeführt. So

eine kleine Ungewissheit. Man weiß nicht, wie es irgendwann sein kann, und es verändert sich auch das Miteinander unter der Stammebelegschaft.

## Fazit

Als Fazit möchte ich zusammenfassen (s. Folie 13): Die strategische Nutzung macht Leiharbeit zu einem Instrument der Unternehmensführung, das ist ein ganz entscheidender Punkt. Es geht also nicht mehr um eine Reaktion auf Probleme im shop-floor, in der Sphäre der Arbeit, da ist Flexibilität meines Erachtens ganz wichtig und muss auch gepflegt werden. Hier kommt ein

die Voraussetzung für eine intensivierte Konkurrenz in und zwischen den Belegschaftsgruppen. Gerade jetzt in der Krise hat man deutlich gesehen, dass vor allem die Konkurrenz unter den Leiharbeitnehmern sich verschärft. Wir wissen, es werden vier oder fünf übernommen, wir sind aber Einhundert. Ich muss also alles dafür tun, zu diesen vier bis fünf Leuten zu gehören, das ist meine einzige Chance, woanders kriege ich nichts, und ich will zumindest alles dafür tun, dass ich unter diesen fünf bin.

Das führt auch dazu, dass man möglicherweise versucht, den einen oder anderen beim Vorge-

### **Fazit – Folgen der strategischen Nutzung**

- Durch die strategische Nutzung wird Leiharbeit zu einem Instrument der strategischen Unternehmensführung.
- Die strategische Nutzung stellt das Prekaritätsrisiko der Leiharbeitenden auf Dauer.
- Durch die strategische Nutzung drohen Schließungseffekte am Arbeitsmarkt.
- Die strategische Nutzung schafft die Voraussetzungen für eine intensivierte Konkurrenz in und zwischen den Beschäftigtengruppen.
- Tarifverträge und Kündigungsschutz werden in der Praxis ausgehöhlt – auch für die fest angestellten Stammbeschäftigten.

anderer Aspekt ins Spiel: Das Prekaritätsrisiko der Leiharbeiter wird auf diese Art zunehmend auf Dauer gestellt.

Die strategische Nutzung schafft

setzen ein bisschen schlechter auszusehen zu lassen. Man sagt halt: „Naja, der hat seine Arbeit nicht so toll gemacht.“ All das hören wir aus den Betrieben. Also da gibt es eine ganze Menge ver-

steckter Kosten, die in den betriebswirtschaftlichen Kalkulationen vordergründig gar nicht auftauchen, die aber langfristig durchaus so etwas wie Qualität, Innovationsfähigkeit oder auch die Loyalität der Belegschaften durchaus beschädigen können.

## **Tarifverträge und Kündigungsschutz**

Letzter Punkt: Tarifverträge und Kündigungsschutz werden in der Praxis auf diese Weise ausgehöhlt, und zwar auch für die festangestellten Stammkräfte. Ganz am Ende möchte ich sagen, politischer Regulierungsbedarf ist gegeben. Man kann in den Betrieben ganz viel machen, und ich gehe davon aus, dass wir nachher und heute Nachmittag ganz viele Beispiele hören, wie man mit dem Problem im Betrieb auch umgehen kann.

Man kann viel verbessern, aber ich sage auch, man kann es nur für eine gewisse Zeit aufheben. Man kann die Probleme still stellen, aber die Dynamik ist da, auch deswegen besteht politischer Regulierungsbedarf. Folgendes Zitat aus einer Studie der Bertelsmann-Stiftung (April 2010) belegt nochmals, dass atypische Beschäftigung und Niedriglohnarbeit einer Regulierung bedürfen.

„Auf dem Feld der Zeitarbeit zeigt sich eine deutliche Tendenz zur Spaltung zwischen Rand- und Kernebelegschaften ohne belastbare Hinweise auf eine Brückenfunktion. Ohne die originäre Funktion der Zeitarbeit als Puffer für Auftragsspitzen in Frage zu stellen, bietet sich eine Annäherung der Arbeitsbedingungen in der Zeitarbeit an die Entlohnung und die Arbeitsbedingungen der Kernebelegschaften sowie ein Zuwachs an Bestandssicherheit mit wachsender Verweildauer an.“

Bertelsmann Stiftung, Atypische Beschäftigung und Niedriglohnarbeit, April 2010.

Flexibilität ist wichtig: Das, was der Ad-hoc-Einsatz und der Flexibilitätspuffer für die Betriebe bringen, ist wichtig. Man kann auch über Aspekte der strategischen Nutzung diskutieren, aber es ist ein Problem, wenn die Flexibilisierungskosten einseitig Leiharbeitnehmern aufgelastet werden. Da ist Re-Regulierungsbedarf, das sieht auch die Bertelsmannstiftung so.

Vielen Dank.

Matthias Machnig - Thüringer Minister für Wirtschaft, Arbeit und Technologie

## Krisenbewältigung und Arbeitsmarktordnung



Liebe Kollegen und Kolleginnen, vielen dank für die Einladung,

ich will am Anfang ganz klar sagen, ich bin hier als Wirtschaftsminister mit eigener Verantwortung, mit eigener Zuständigkeit.

WIR STEHEN IN DEUTSCHLAND VOR ZENTRALEN RICHTUNGSFRAGEN IN DEN NÄCHSTEN JAHREN. EINE DER GROSSEN RICHTUNGSFRAGEN IST VERBUNDEN MIT DEM THEMA SPARPAKET. WIE WERDEN DIE LASTEN DER KRISE IN DEN NÄCHSTEN JAHREN VERTEILT?

Ich will mich bedanken für die Einladung und für das Thema. Ich will aber das Thema etwas breiter einordnen, weil ich glaube, wir stehen in Deutschland vor zentralen Richtungsfragen in den nächsten Jahren. Eine der

großen Richtungsfragen ist verbunden mit dem Thema Sparpaket. Wie werden die Lasten der Krise in den nächsten Jahren verteilt? Das zweite große Thema geht über das Thema der Leiharbeit hinaus: Wie schaffen wir wieder neue Ordnung am Arbeitsmarkt? Beide Aspekte sind wichtig, ich will aber am Anfang ein paar Bemerkungen machen zum Thema Sparen und zu dem, was dort in den nächsten Wochen und Monaten ansteht. Es gibt darüber eine breite Diskussion: „Ist Sparen in der gegenwärtigen Situation überhaupt ökonomisch sinnvoll oder gar ökonomisch kontraproduktiv?“

### Sparpolitik aber wie?

Es gibt viele Ökonomen, die davor warnen, in der jetzigen Situation eine Sparpolitik zu betreiben, weil dies zu massiven konjunkturellen Konsequenzen füh-

ren kann. Uns muss eines klar sein bei allem, was wir gegenwärtig erleben, etwa an Wachstum: Wir werden bis zum Jahr 2013 brauchen, um das Vorkrisenniveau wieder erreicht zu haben. Und wenn jetzt die öffentlichen Haushalte, und das noch synchron in Europa, alle auf die Sparbremse gehen, kann das massive wachstums- und beschäftigungspolitische Konsequenzen haben. Ich lese immer, 81 % der Menschen sind für das Sparen. Ich sage dann, wenn ich die Menschen frage, ob sie für gutes Wetter sind, dann wird man 99 % bekommen, die sagen: „Ja, ich bin für

DAS ZWEITE, WOMIT WIR KONFRONTIERT SIND: WENN DENN SCHON KONSOLIDIERT WIRD, WIE WIRD DANN KONSOLIDIERT? UND DA HABEN WIR GERADE EIN LEHRBEISPIEL BEKOMMEN DURCH DIE SELBSTERFAHRUNGSGRUPPE IN BERLIN.

schönes Wetter.“ Wenn ich aber frage, wenn du acht Wochen Sonnenschein hast und die Gefahr von Waldbränden wächst, bist du für acht Wochen schönes Wetter? Dann ist die Antwort eine völlig andere.

Und worauf wir achten müssen, ich sage das mit großem Bedacht,

auch angesichts der Diskussion hier in Thüringen, wer jetzt die öffentlichen Investitionen z. B. zurückstellt, der betreibt eine Politik, die auch konjunkturell hoch schwierig werden kann. Denn Ende des Jahres laufen die europäischen und internationalen Konjunkturpakete aus, die Investitionsquote aus dem privaten Sektor ist niedrig, Deutschland hat die geringste Investitionsquote, eine halb so hohe wie Japan oder die USA, der private Verbrauch ist nicht angestiegen, ganz im Gegenteil, er wird in diesem Jahr rückläufig sein. Wir leben im Moment nur von einem konjunkturellen Impuls, und das ist der asiatische Export. Und die Frage ist: Wenn in Europa gekürzt wird, in Spanien, Italien, Großbritannien, und über 60 % unserer Exporte in das europäische Ausland gehen, dann ist die Frage, was das eigentlich heißt.

## Wer trägt die Kosten?

Das zweite, womit wir konfrontiert sind: Wenn denn schon konsolidiert wird, wie wird dann konsolidiert? Und da haben wir gerade ein Lehrbeispiel bekommen durch die Selbsterfahrungsgruppe in Berlin. Die hat nämlich ein Sparpaket vorgelegt, das ist sehr eindeutig. Die Krisenverursacher werden nicht an der Finanzierung beteiligt oder – wenn über-

haupt – nur symbolisch. Da ist z. B. im Bereich der Banken von ein bis zwei Milliarden die Rede, im Sozialbereich sind für die nächsten Jahre 30 Milliarden vorgesehen, die eingespart werden sollen.

Und da gibt es dann so wunderbare Überschriften wie „Pflichtleistungen sollen in Ermessensleistungen umgesetzt werden“. Keiner weiß, was das genau heißt und ob das überhaupt geht. Ich will deutlich sagen, was das heißen könnte: Eine der Konsequenzen könnte sein, dass die beruflichen Rehabilitationsmaßnahmen für Behinderte und deren Eingliederung massiv zurückgefahren werden, denn das ist in der Tat eine Ermessensleistung. Viele andere sind gar keine Ermessensleistungen. Die Abschaffung von Renten- und Heizkostenzuschuss und Elterngeld für ALG-II-Empfänger hat eine Konsequenz: Die Ärmsten der Armen werden belastet und es beginnt ein Verschiebepbahnhof zu Lasten der Kommunen oder ein Verschiebepbahnhof, langfristig, zu Lasten der Sozialversicherungssysteme. Denn eines ist doch klar: Wenn jemand wenig in die Rentenversicherung einzahlt, dann wird er langfristig eines dennoch brauchen: eine finanzielle Unterstützung der Sozialversicherungssysteme oder der Allgemein-

heit. Das heißt, ich verschiebe nur einen Effekt in die Zukunft.

DIE ÄRMSTEN DER ARMEN WERDEN BELASTET UND ES BEGINNT EIN VERSCHIEBE - BAHNHOF ZU LASTEN DER KOMMUNEN ODER EIN VERSCHIEBEBAHNHOF, LANGFRISTIG, ZU LASTEN DER SOZIAL - VERSICHERUNGSSYSTEME.

Und es könnte auch bedeuten, dass ein wichtiges beschäftigungspolitisches Instrument, die Kurzarbeit, die aus meiner Sicht auch im nächsten Jahr noch dringend gebraucht wird, zumindest in bestimmten Bereichen in Frage gestellt wird. Und deswegen will ich eines ganz klar sagen: So kann man das nicht machen. Wenn man schon darüber nachdenkt, wie man öffentliche Haushalte konsolidieren will, dann muss man auch drüber nachdenken, nicht nur auf der Ausgabenseite etwas zu tun, sondern wir müssen auf der Einnahmenseite etwas tun.

## Gesellschaftliche Folgen

Und ich will an der Stelle nur eine Zahl nennen: Deutschland ist im europäischen und internationalen Vergleich das Land, das die geringsten Steuereinnahmen

über vermögensbezogene Steuern besitzt. Ich will die Zahl hier nennen: In Deutschland sind das 0,9 % vom Bruttoinlandsprodukt. In der OECD sind es immerhin 2,1 %, in den USA 3,1 %, und in GB 4,6 %.

Das heißt, dass diese Frage auf der Tagesordnung steht. Ich sage das ganz ausdrücklich, das ist mehr als alte Verteilungspolitik, sondern hier stellt sich die demokratische Frage und eine psychologische Frage für die Gesellschaft.

ICH SAGE DAS GANZ AUSDRÜCKLICH, DAS IST MEHR ALS ALTE VERTEILUNGSPOLITIK, SONDERN HIER STELLT SICH DIE DEMOKRATISCHE FRAGE UND EINE PSYCHOLOGISCHE FRAGE FÜR DIE GESELLSCHAFT.

Denn es kann nicht sein, dass diejenigen, die am allerwenigsten Verursacher der Krise waren, nun die Krise in vollem Umfang zu finanzieren haben.

Und wer in diesen Tagen gesehen hat, siehe die aktuelle Studie des DIW, die sich ja nun einreicht in eine Reihe von Studien, die eines ganz klar sagen: Die Polarisierung in der Gesellschaft geht weiter. Der Anteil der Mittelschicht schrumpft heute: 60 % gehören

noch zur Mittelschicht. Aber die Gruppe der Reichen hat zugenommen von 16 % auf 19 % seit dem Jahr 2000. Und das zeigt, es gibt massive Verschiebungen, und dies wird durch das Sparpaket der Bundesregierung bestärkt.

## Exportorientierung und Binnennachfrage

Ich habe das deswegen gesagt, weil wir natürlich in Deutschland vor dem Hintergrund des Sparpaketes und auch vor dem Hintergrund des Themas, das wir heute diskutieren, eine Frage beantworten müssen: Wie sieht das Geschäftsmodell Bundesrepublik Deutschland eigentlich in den nächsten Jahren aus?

Bislang sah das Geschäftsmodell wie folgt aus: 48 % dessen, was wir erwirtschaftet haben, ist über Exporte erwirtschaftet worden. Und die Frage lautet: Geht dieses Geschäftsmodell eigentlich noch auf? Dies hat zu riesigen Leistungs- und Handelsbilanzüberschüssen zu Lasten anderer Länder geführt.

Und die zweite Entwicklung, die damit verbunden war, ist das Thema, dass wir, und das ist in Deutschland einmalig, das einzige Land sind in Europa, dass zwischen 2000 und 2008 Reallohnverluste hinnehmen musste. Re-



allohnverluste! In allen anderen Ländern sind die Reallöhne im zweistelligen Bereich gestiegen, in manchen osteuropäischen Ländern sogar im dreistelligen Bereich, aber gut, die kamen von einem sehr niedrigen Niveau. In Deutschland war das nicht der Fall und deswegen müssen wir genauer hinschauen. Diese Veränderung, dass wir stärker auf die Binnenkonjunktur in den nächsten Jahren setzen müssen, heißt auch in der Konsequenz, dass wir eine andere Lohnpolitik durchsetzen müssen. Diese andere Lohnpolitik können wir nur durchsetzen, wenn es wieder gelingt, Ordnung am Arbeitsmarkt herzustellen und faire Bedingungen am Arbeitsmarkt auch für die Tarifpolitik sicherzustellen.

## **Leiharbeit – eine strategische Auseinandersetzung**

Das ist der Kontext, in dem wir uns bewegen; und deswegen ist das Thema Leiharbeit auch eine strategische Auseinandersetzung über das Thema Ordnung auf dem Arbeitsmarkt. Seit 1996 erleben wir eine Zunahme der Leiharbeit um 200 %. Ende Juni ist öffentlich gesagt worden, es gebe knapp 800.000 Leiharbeiter. Dann setzte ein kurzes Zurückge-

hen ein.

Jetzt ist wieder ein Anstieg der Leiharbeit zu beobachten, und dies mit massiven Konsequenzen. Ich stimme der Aussage ausdrücklich zu: Es gibt eine Tendenz zum strategischen Ausnut-

ICH STIMME DER AUSSAGE AUSDRÜCKLICH ZU: ES GIBT EINE TENDENZ ZUM STRATEGISCHEN AUSNUTZEN, ZUM STRATEGISCHEN EINSATZ VON LEIHARBEIT IN DEN BETRIEBEN.

zen, zum strategischen Einsatz von Leiharbeit in den Betrieben, um mehrere Ziele zu erreichen. In der Tat sind die unmittelbaren Konsequenzen Leistungssteigerungen, Schwächung der Gewerkschaften und natürlich erhöhter Druck auf die Stammebelegschaften – das ist die entscheidende Konsequenz.

## **Ordnung auf dem Arbeitsmarkt**

Leiharbeiter liegen bei den Gehältern etwa 40 % unter dem, was Festangestellte bekommen. In der Tat hat das dann auch große biografische Konsequenzen für diejenigen, die in dieser Branche arbeiten, darauf ist bereits hingewiesen worden. Innerhalb des Jahres 2007 z. B. endeten 11 %

der Beschäftigungsverhältnisse innerhalb der ersten Wochen, d. h. die Leiharbeit ist auch ein Heuern-und-Feuern-Instrument, das auch eingesetzt wird.

2003 wurde dem Ganzen mit der Novelle des AÜG Tür und Tor geöffnet. Und deswegen müssen wir uns mit dem Thema auseinandersetzen. Wir müssen versuchen, wieder stärker zu Einem zu kommen: zu einer Regulierung der Arbeitsmärkte.

## Lohnentwicklung und Leiharbeit

Wir haben gerade über 800.000 Personen gesprochen, die in der Leiharbeitsbranche beschäftigt sind. De facto ist es doch so: Wenn man sich die Beschäftigungsverhältnisse in Deutschland anguckt, gibt es heute knapp 10 Millionen atypische Beschäftigungsverhältnisse.

Und man kann eines erkennen: Mit dem Anstieg atypischer Beschäftigungsverhältnisse fährt der Fahrstuhl bei der Lohnentwicklung nach unten, und zwar sehr deutlich. Das war aus einem Grunde auch gewollt, denn das war der Preis für unsere Exportorientierung der letzten Jahre. Und wer das für einen falschen Weg hält, wer stärker auch eine binnenkonjunkturelle Entwick-

lung für notwendig hält, muss auf diesem Gebiet einsteigen.

Und es gibt ja jetzt Vorschläge, auch die Bundesarbeitsministerin hat inzwischen angekündigt, sie will etwas auf diesem Weg tun. Dann kommt die berühmte Schlecker-Klausel, die abgeschafft werden soll und so weiter.

ES SOLL ZWAR AN DER EIN ODER ANDEREN STELLE ET WAS GETAN WERDEN, ALLERDINGS DAS EIGENTLICHE SYSTEMISCHE PROBLEM WIRD NICHT GELÖST.

Wenn man sich das jetzt allerdings anschaut, dann wird man folgendes feststellen: Es soll zwar an der ein oder anderen Stelle etwas getan werden, allerdings das eigentliche systemische Problem wird nicht gelöst. Zumal die vorgesehene Lohnuntergrenze lediglich bewirkt, dass ein bestimmter Mindestlohn nicht unterschritten werden darf, darüber hinaus bleibt aber jede Abweichung vom Grundsatz der Gleichbehandlung möglich.

## Standards für die Zeitarbeitsbranche

Das ist eine wichtige Einschränkung, die man zu sehen hat. Und es gibt ja selbst heute Arbeitge-

ber, wie Herrn Kannegießer, die inzwischen dafür plädieren, dass es einen Mindestlohn in der Zeit- arbeitsbranche gibt. Immerhin, es gibt Lerneffekte. Und es gibt selbst in der Branche inzwischen ein großes Interesse daran, dass es dazu kommt.

Wir haben inzwischen fast 20.000 oder mehr als 20.000 Leiharbeitsfirmen in Deutschland. Über 20.000! Und es gibt eben solche und solche. Und es

UND ES GIBT SELBST IN DER BRANCHE INZWISCHEN EIN GROSSES INTERESSE DARAN, DASS ES DAZU [ZUM MINDESTLOHN] KOMMT.

gibt vor allen Dingen diejenigen, die ein Interesse an der Regulierung haben. Beispiel Adecco: Die wollen, dass es ein Qualitätssiegel gibt. Sie wollen, dass es Mindestlöhne gibt, damit es nicht zu einem weiteren Lohndumping kommt, so dass etwa über die christlichen Gewerkschaften massiv (d. h. das strategische Instrumentalisieren der christlichen Gewerkschaften) ein solcher Lohn- druck aufgebaut wird.

## Konzertierte Aktion in Thüringen

Ich habe mich des Themas auch

angenommen im Rahmen der Konzertierte Aktion zusammen mit den Arbeitgebern und den Gewerkschaften. Daraus entstand eine gemeinsame Erklärung, und diese Erklärung ist bundesweit ziemlich einmalig. Ich kenne zumindest keine, wo Arbeitgeber und Gewerkschaften eine solche Vereinbarung unterschrieben haben und wo wir klar sagen, dass es um Qualitätskriterien in der Sache geht. Unter anderem sind dies:

- Die Anwendung der DGB-Tarifverträge,
- eine korrekte tarifliche Eingruppierung,
- keine Behinderung bei Übernahmen durch den Entleiher,
- Förderung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen,
- regelmäßige Betreuung von Mitarbeitern im Entleihbetrieb,
- Bestehen einer betrieblichen Interessensvertretung,
- Leiharbeitnehmer können umgehend einen Betriebsrat wählen,
- Neueinsteiger auch aus Problemgruppen des Arbeitsmarktes,
- kein Preisdumping,
- Vorhandensein eines Frauenförderplans usw.

Diese Kriterien haben wir gemeinsam entwickelt, und diese Kriterien wollen wir auch versuchen, und ich will versuchen, sie in den nächsten Jahren umzusetzen.

## Recht und Ordnung auf den Arbeitsmärkten

Wobei mir eines wichtig ist, das will ich abschließend noch einmal sagen: Die Leiharbeit ist nur ein Indikator oder nur ein Problemfeld; und deswegen bin ich dabei, mit einem Institut in Nordrhein-Westfalen für den Herbst ein größeres Konzept vorzubereiten, wie wir stärker wieder Ordnung auf den Arbeitsmärkten schaffen können, und zwar in unterschiedlichen Segmenten.

Das ist für mich eine strategische Frage, weil die Flexibilisierung der Arbeitsmärkte mehrere Konsequenzen hat: Sie hat zu einer Neuverteilung z. B. der Machtbalance zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften geführt, und zwar zu Lasten der Gewerkschaften. Sie hat dazugeführt, dass es massiven Lohndruck gegeben hat, mit der Konsequenz: Abstürzen der Löhne in Deutschland. Drittens, und das muss viel stärker auch von den Gewerkschaften thematisiert werden, hat dies massive gesellschaftspolitische Konsequenzen.

Denn jemand, der in einem atypischen Beschäftigungsverhältnis lebt, der eben Leiharbeiter, Zeitarbeiter oder der z. B. befristete Beschäftigungsverhältnis hat, oder bei Jüngeren, die zu nächst mal über Praktika und befristete Arbeitsverträge einstei-

GESELLSCHAFTSPOLITISCH HEISST DAS, DIESE GRUPPEN WERDEN BIOGRAFISCH DINGE NICHT MEHR SO TUN, WIE WIR ES GEKANNT HABEN.

gen, und die neuen Arbeitsverträge dieses Jahr sind zu 50 % alles befristete Arbeitsverträge, der wird eines erleben: Gesellschaftspolitisch heißt das, diese Gruppen werden biografisch Dinge nicht mehr so tun, wie wir es gekannt haben oder wie ich es gekannt habe.

## Arbeitsmärkte und gesellschaftliche Entwicklung

Ich will hier ein Beispiel anführen, was man dann nicht tut oder wo man erstmal häufiger darüber nachdenkt. Man denkt darüber nach: Heirate ich? Ja, weil vielleicht der Partner ein festes Beschäftigungsverhältnis hat. Bekomme ich Kinder? Und wann bekomme ich Kinder? Baue ich

ein Haus oder baue ich kein Haus? Oder ist das überhaupt für mich kalkulierbar? Inwieweit muss ich mich darauf einstellen, flexibilisiert auch in unterschiedlichen Teilen von Deutschland und in unterschiedlichen Bereichen zu arbeiten und zu leben?

Das hat massive gesellschaftspolitische Konsequenzen und ich finde, bei allen ökonomischen Argumenten müssen diese gesellschaftspolitischen Kosten einer solchen Flexibilisierung auf dem Arbeitsmarkt viel stärker thematisiert werden. Denn das ist verknüpft mit einer anderen Diskussion.

Alle sagen, in der Tat, die Gebur-

UND DAS IST EINE FUNDAMENTALE GESELLSCHAFTSPOLITISCHE AUSEINANDERSETZUNG. ES IST AUCH EINE AUSEINANDERSETZUNG ÜBER EINEN BESTIMMTEN WERTEKODEX.

tenrate in Deutschland ist rückläufig, und jetzt glauben alle, wir müssen vor allem viele Kindertagesstätten bauen, wofür ich bin, der eigentliche Effekt sind aber Strukturveränderungen im Arbeitsmarkt, die eben zu biografischen Anpassungsmustern bei Menschen führen. Und zwar logischerweise führen, ich würde

doch auch bestimmte Dinge nicht tun, wenn ich wüsste, ich habe hier nur noch kurze Zeit zu arbeiten und muss dann nach einem halben oder zwei, drei Jahren weiterziehen. Das würde bei mir zu biografischen Überlegungen oder Anpassungsmaßnahmen führen. Das ist die Diskussion, vor der wir stehen.

Und das ist eine fundamentale gesellschaftspolitische Auseinandersetzung. Es ist auch eine Auseinandersetzung über einen bestimmten Wertekodex. Und ich finde schon eines hochinteressant, dass diejenigen, die sich christlich nennen, diese gesellschaftspolitische Implikation einer solchen Regelung auf dem Arbeitsmarkt überhaupt nicht in den Blick nehmen. Ich finde, dass ist eine Aufgabe auch der Gewerkschaften, die Ökonomie ist wichtig, die gesellschaftspolitische Dimension dieser Debatte muss aber auch gesehen werden. Ich will schließen mit einem Zitat von Robert Bosch. Robert Bosch, Firmengründer, Unternehmer, Innovator hat, wie ich finde, einen bemerkenswerten Satz gesagt, und dem ist eigentlich nichts hinzuzufügen:

„Ich zahle nicht gute Löhne, weil ich viel Geld habe. Sondern ich habe viel Geld, weil ich gute Löhne zahle.“

## Löhne, Nachfrage und Fachkräfte

Ja, der Mann hatte Recht. Henry Ford hat das wie folgt übersetzt: Autos kaufen keine Autos. Das ist wahr. D. h. es hat mal in grauer Vorzeit offensichtlich eine Unternehmergeneration gegeben, die Löhne nicht nur als Kosten gesehen haben, sondern die Löhne auch gesehen haben als ein Beitrag dazu, dass es Nachfrage gibt. Dass es Nachfrage gibt in der Kneipe nebenan, beim Metzger, beim Einzelhändler oder in der Automobilbranche. Und wer das wieder will, der muss in den nächsten Jahren auch eine andere Lohnpolitik machen.

GERADE WIR HIER IN OST-DEUTSCHLAND MÜSSEN EINE ANDERE LOHNPOLITIK MACHEN. UND ZWAR DESWEGEN, WEIL ANSONSTEN DIE ABSTIMMUNG MIT DEN FÜSSEN WEITER GEHEN WIRD.

Gerade wir hier in Ostdeutschland müssen eine andere Lohnpolitik machen. Und zwar deswegen, weil ansonsten die Abstimmung mit den Füßen weiter gehen wird. Nämlich die Abstimmung mit den Füßen, dass gerade junge, gut Qualifizierte die neuen Bundesländer verlassen. Denn die sagen sich, ich erwarte mir

mehr Arbeitsplatzsicherheit im Westen und ich habe dort ein besseres Einkommen, was mir mittelfristig hilft. Und das führt dazu, und das ist immer eine gesellschaftspolitische Dimension, dass wir in Thüringen heute noch etwa 13.450 Schulabgänger haben. Vor 10 Jahren waren das 33.000, oder anders ausgedrückt: Wir können heute schon nicht mehr auf Grundlage der Schulabgänge die Ausbildungsplätze, die in den Betrieben gebraucht werden, besetzen.

## Weg vom Billiglohnimage

Wenn diese Entwicklung weitergeht, dann ist dies gerade für ein Land wie Thüringen, das viele kleine und mittelständische Unternehmen hat, problematisch. Denn diese kleinen und mittelständischen Unternehmen leben insbesondere vom gut ausgebildeten Facharbeiter. Dieser Ast, auf dem auch die Unternehmer selber sitzen, wird gerade abgesägt. Und auch aus dieser Erwägung heraus brauchen wir eine Entwicklung, mit der wir uns vom Billiglohnimage verabschieden, vom „billigen Jakob-Standort“.

Wir müssen ein Standort werden, indem es Arbeitsplatzsicherheit gibt, in dem es bessere Entlohnung gibt, in dem es mehr In-

novation gibt und wo wir insgesamt die Produktivität, d. h. vor allen Dingen, den Anteil der Technologie in den Produkten, verstärken. Denn das ist der wichtigste Beitrag, um die Produktivität in Richtung westdeutsches Niveau zu bringen.

Nur wenn das gelingt, dann wird man auch eine gute und sichere

WIR MÜSSEN EIN STANDORT  
WERDEN, INDEM ES ARBEITS-  
PLATZSICHERHEIT GIBT, IN  
DEM ES BESSERE ENTLOH-  
NUNG GIBT, IN DEM ES MEHR  
INNOVATION GIBT UND WO  
WIR INSGESAMT DIE PRODUK-  
TIVITÄT VERSTÄRKEN.

ökonomische Entwicklung haben. Und deswegen, noch einmal zum Schluss: „Ich zahle nicht gute Löhne, weil ich viel Geld habe.

Sondern ich habe viel Geld, weil ich gute Löhne zahle.“ Ich denke, Robert Bosch hat Recht; und wir sollten den einen oder anderen Arbeitgeber an Robert Bosch erinnern, statt neomodische Lehrbücher zu lesen, in denen viel Unsinn steht.

Es gibt eine Klasse von Wissenschaftlern, die sich nun abgrundtief blamiert hat, und das sind die Ökonomen. Wer solche Zukunftsprognosen im Vorfeld der Krise gibt und ökonomisch derart scheitert, der muss eigentlich seine Wissenschaft neu erfinden! Und deswegen lasst uns mehr auf Bosch hören als auf die neomodischen Ökonomen.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit.





Uwe Eichelbaum,  
Betriebsratsvorsitzender EJOT  
Tambach GmbH

## Betriebsvereinbarung zur Leiharbeit - die Lage in einem Entleihbetrieb



Am Anfang möchte ich unser Unternehmen kurz vorstellen. Ich selber bin Betriebsratsvorsitzender bei der Ejot Tambach GmbH in Tambach-Dietharz. Unser Betrieb zählt zurzeit etwas mehr als 400 Beschäftigte, einschließlich 13 Leiharbeitnehmern. Seit 1993 gehören wir zur EJOT-Gruppe, die zurzeit etwas über 2.000 Mitarbeiter beschäftigt.

Wir entwickeln und produzieren Verbindungselemente und -komponenten sowie Metall-Kunststoff-Kombinationen und Baugruppen für die verschiedensten Branchen, wie zum Beispiel Auto-

EINZELNE LEIHARBEITNEHMER WAREN ÜBER MEHRERE JAHRE IN UNSEREM BETRIEB. SPITZENREITER WAR EIN LEIHARBEITER, DER INSGESAMT ACHT JAHRE EINGESETZT WAR.

mobil-Industrie, Elektronik, Elektroindustrie und Telekommunikation. Das familiengeführte Unternehmen hat außer in Deutschland auch Produktionsstandorte sowie Vertriebsniederlassungen in Europa, Asien und Amerika.

### Die Situation bei der EJOT Tambach GmbH

Gestatten Sie mir einen kurzen Rückblick, in dem ich die Ausgangslage darstellen möchte: Bis November 2008 waren in unserem Betrieb durchschnittlich 40 Leiharbeiter beschäftigt. Einzelne Leiharbeiter waren inzwischen über mehrere Jahre, mit kurzen Unterbrechungen, in unserem Betrieb. Spitzenreiter war ein Leiharbeiter, der insgesamt etwa acht Jahre bei uns eingesetzt war.

Leiharbeiter/innen wurden

in unserem Betrieb als gewerbliche Hilfskräfte, aber auch als Maschinenbediener, also Facharbeiter im gewerblichen Bereich eingesetzt. Die Maschinenbediener sollten an den Produktionsmaschinen ausgebildet und bei einer entsprechenden Auftragslage im Betrieb eingesetzt werden. Die Geschäftsführung ging davon aus, dass die Leiharbeiter, die vorübergehend nicht mehr benötigt werden, von der Zeitarbeitsfirma in andere Betriebe ausgeliehen werden. Bei Bedarf sollten sie jedoch für unseren Betrieb wieder zur Verfügung stehen. Bei längerer Abwesenheit war vorgese-

BEI BEDARF WAR VORGESEHEN, SIE ZWISCHENZEITLICH IMMER WIEDER MAL EINZUSETZEN, UM DAS ERWORBENE WISSEN AUFZUFRI-SCHEN BZW. ZU VERTIEFEN.

hen, sie zwischenzeitlich immer wieder mal einzusetzen, um das erworbene Wissen aufzufrischen beziehungsweise zu vertiefen.

## Folgen der Krise

Durch die Wirtschaftskrise scheiterte dieses angedachte Modell jedoch. Die Zeitarbeitsfirma war nicht bereit, die ausgebildeten Arbeitskräfte für unseren Betrieb vorzuhalten. Bis auf wenige Aus-

nahmen waren alle Leiharbeiter/innen, unabhängig von ihrem tatsächlichen Einsatz, in die EG 1 nach dem BZA-Tarifvertrag eingruppiert.

Einzelne Leiharbeiter, die als Maschinenbediener eingesetzt waren, erhielten eine Zulage von bis zu 3 €/h. Dies diente jedoch aus Sicht des Betriebsrates letztendlich nur als Ausgleich zu einer ordnungsgemäßen Eingruppierung. Auch wollte man damit verhindern, dass einzelne Leiharbeiter sich auf einen Arbeitsplatz in einem anderen Betrieb bewerben. Mehrere Versuche, verbindliche Regelungen zur Leiharbeit zu vereinbaren, wurden immer wieder von der Geschäftsführung abgelehnt. Die an einzelne Leiharbeiter/innen gezahlten Zulagen konnte man aus Sicht des Betriebsrates im Prinzip somit auch als Nasenprämie bezeichnen.

## Betriebsvereinbarung zur Leiharbeit

Ich möchte nun zu unserer Konzern-Betriebsvereinbarung bezüglich Leiharbeit kommen. Mit Beginn des Aufschwungs war absehbar, dass die Geschäftsführung wieder auf Leiharbeiter zurückgreifen wird. Sowohl der Konzernbetriebsrat als auch der Tambacher Betriebsrat führten

mit der Geschäftsleitung deshalb schon frühzeitig Gespräche, mit dem Ziel, eine Betriebsvereinbarung über Leiharbeit zu vereinbaren.

## Ein erster Entwurf

Einen ersten Entwurf legte der Konzernbetriebsrat bereits im November vergangenen Jahres der Holding-Geschäftsleitung vor. Trotz mehrmaliger Nachfragen war es über Monate hin zu keinen weiteren Gesprächen zu diesem Thema gekommen.

Der Tambacher Betriebsrat hatte sich zwei Hauptziele gesetzt: erstens eine begrenzte Einsetzbarkeit, nach der dann eine Entscheidung getroffen werden muss, ob ein weiterer Bedarf besteht - wenn das so ist, dann als EJOT-Mitarbeiter. Zweitens eine materielle Besserstellung aller Leiharbeiter/innen und nicht nur einzelner Facharbeiter unter ihnen. Da auf Konzern-Betriebsratsebene keine Fortschritte erkennbar waren, legten wir der Tambacher Geschäftsführung einen eigenen Entwurf vor.

## Ein Gegenentwurf

Doch auch hier wurde unser Entwurf zunächst ignoriert. Bewegung kam erst zustande, als in Tambach die ersten zwei Leihar-

beitnehmer eingesetzt werden sollten. Der Tambacher Betriebsrat bestand jedoch weiterhin darauf, zunächst eine Betriebsvereinbarung über Leiharbeit abzuschließen. Worauf wir einen Gegenentwurf unserer Geschäfts-

NOCH VOR DEM RICHTS-  
TERMIN GAB ES DANN EIN WEI-  
TERES GESPRÄCH AUF KON-  
ZERN-BETRIEBSRATSEBENE,  
IN DEM SICH EINE AKZEPTA-  
BLE LÖSUNG ABZEICHNETE.

führung erhielten, der jedoch kaum verbindliche Regelungen zum Inhalt hatte. Da die Geschäftsführung trotz unserer Zustimmungsverweigerung die erste Leiharbeiterin in unserem Betrieb einsetzte, leiteten wir daraufhin ein Verfahren nach § 101 Betriebsverfassungsgesetz beim Arbeitsgericht in Eisenach ein.

Noch vor dem bereits feststehenden Gerichtstermin gab es dann ein weiteres Gespräch auf Konzern-Betriebsratsebene, in dem sich dann auch eine akzeptable Lösung abzeichnete. Daraufhin zog der Tambacher Betriebsrat seine Unterlassungsklage beim Arbeitsgericht zurück, um die

nun ernsthaft begonnenen Verhandlungen nicht zu erschweren.

## Konzern-Betriebsvereinbarung

Kurz darauf ist es uns letztendlich gelungen, eine Konzern-Betriebsvereinbarung mit folgenden Regelungen abzuschließen:

Der Einsatz von Leiharbeitnehmern soll sich auf Ausnahmesituationen vorübergehender Natur beschränken, wie zum Beispiel Arbeitsspitzen, Urlaubszeiten, krankheitsbedingte Ausfälle. Auch wenn das in der Praxis noch nicht ganz so gehandhabt wird, wird in Zukunft mehr drauf geschaut werden.

DER EINSATZ VON LEIHARBEITNEHMERN SOLL SICH AUF AUSNAHMESITUATIONEN BESCHRÄNKEN, Z. B. ARBEITSSPITZEN, URLAUBSZEITEN, KRANKHEITSBEDINGTE AUSFÄLLE.

Die maximale Einsatzdauer eines Leiharbeitnehmers/ in darf in Summe 24 Monate nicht überschreiten. Hier möchte ich die Betonung legen auf den Passus „darf in Summe 24 Monate nicht überschreiten“; also selbst wenn es zu kurzen Unterbrechungen käme, heißt das nicht, dass die

Einsatzzeit von vorne beginnt, sondern die verschiedenen Einsatzzeiten in Summe zu betrachten sind. Spätestens nach dieser Einsatzdauer ist zu entscheiden, ob die Übernahme in ein Beschäftigungsverhältnis bei Ejot erfolgt.

Der Anteil der Leiharbeitnehmer/ innen darf max. 10 % der Stammebelegschaft betragen.

Folgende Zusatzvergütungen haben wir vereinbart:

Ab dem siebten Monat bis zum zwölften Monat 1 €/h, ab dem 13. Monat bis zum 24. Monat 2 €/h. Diese Bonuszahlungen erhalten, im Gegensatz zu den Regelungen in der Betriebsvereinbarung, alle in Tambach eingesetzten Leiharbeitnehmer/ innen. Dies ist auch extra in dem Arbeitnehmerüberlassungsvertrag mit der Zeitarbeitsfirma geregelt. Im Stammhaus erhalten nur die Hilfskräfte diese Bonuszahlungen, jedoch nicht die über der Zeitarbeitsfirma eingesetzten Facharbeiter. Die bei ihnen eingesetzten Leiharbeitnehmer/ innen sind jedoch bei einer Zeitarbeitsfirma, die mit der IG-Metall-Bezirksleitung in NRW einen Haustarif abgeschlossen hat. Das bedeutet in der Praxis, dass sie in etwa 3 € Stundelohn über dem BZA-Tarifvertrag liegen.

Als Schutzklausel für die eigene

Belegschaft wurde in der Betriebsvereinbarung aufgenommen, dass vor dem Einsatz von Leiharbeitnehmern/innen in Frage kommende innerbetriebliche Maßnahmen, wie zum Beispiel Versetzungen oder befristete Arbeitsverhältnisse Vorrang haben. Ohne dass dies in unserer Betriebsvereinbarung ausdrücklich geregelt ist, werden nunmehr die Leiharbeitnehmer/innen entsprechend ihres Einsatzes eingruppiert.

Der Maschinenbediener ist somit in der EG 3 nach BZA-Tarifvertrag eingruppiert. Früher war das eher die Ausnahme. In der Regel waren fast alle Leiharbeitnehmer/innen in die EG 1 eingruppiert. Mit der neuen Regelung sind alle eingesetzten Mitarbeiter der Zeitarbeitsfirma materiell besser gestellt als in der Vergangenheit.

Nur zum Vergleich: Im BZA-Tarifvertrag EG 1 betrug der Stundenlohn 6,42 €. Nur einzelne Leiharbeitnehmer (Maschinenbediener) hatten eine Zulage bis zu 3 € erhalten. Somit kamen sie auf max. 9,42 € Stundenlohn. Jetzt sind sie in die EG 3 eingruppiert, wo 8,15 € gezahlt werden plus 2 € nach Ablauf von 12 Monaten. Also bin ich bei über 10 € Stundenlohn. Somit stehen auch die Maschinenbediener materiell besser da als in

der Vergangenheit.

## Fazit des Betriebsrats

Folgendes Fazit möchte ich aus Sicht des Betriebsrates ziehen: Die Regelungen der Vereinbarung sind noch weit entfernt von einer Gleichstellung mit der Stammebelegschaft. Von den erreichten Verbesserungen profitieren jedoch alle Leiharbeitnehmer/innen. Einen Nasenfaktor gibt es nicht mehr. In Gesprächen mit den Leiharbeitnehmern zeigten diese sich doch recht zufrieden mit dem Erreichten. Insbesondere hinsichtlich der realen Chance, in zwei Jahren von

DIE REGELUNGEN SIND NOCH WEIT ENTFERNT VON EINER GLEICHSTELLUNG MIT DER STAMMBELEGSCHAFT. VON DEN ERREICHTEN VERBESSERUNGEN PROFITIEREN JE DOCH ALLE LEIHARBEITNEHER/INNEN.

EJOT übernommen zu werden, kam gut an.

Die Möglichkeiten einer Belegschaftsvertretung zur Verbesserung der Leiharbeit sind durch die gesetzlichen Gegebenheiten relativ bescheiden. Den Betriebsräten der Entleihfirmen müssen

mehr Mitbestimmungsrechte eingeräumt werden. Deshalb ist es dringend erforderlich, dass Arbeitnehmerüberlassungsgesetz zu überarbeiten. Selbst wenn es zu gesetzlichen Änderungen kommen sollte, ist zu

befürchten, dass die Arbeitsverhältnisse in der Leiharbeitsbranche prekär bleiben. Eine vernünftige Zukunftsplanung ist für die meisten Beschäftigten dieser Branche somit eine Illusion.

Bernd Demel - Mitarbeiter  
(Leiharbeiter) Fiege uni/serv

## Erfahrungsbericht und Handlungsfelder aus Sicht eines Leiharbeiters



Wie soll ich beginnen? Ich bin es nun, der Leiharbeiter. Ich finde es toll, was der Kollege Eichelbaum uns gerade zu berichten hatte. Eine Erfahrung, die mir leider bisher versagt geblieben ist, dass sich nämlich der Betriebsrat eines Entleihbetriebes massiv für die Kollegen Leiharbeiter einsetzt. Meine Hochachtung dafür und, wie gesagt, ich finde das einfach großartig. Ich wünschte mir, in einem solchen Betrieb eingesetzt zu sein.

### Die Lage in unserem Unternehmen

Ich bin seit September 2006 Mitarbeiter bei Fiege uni/serv, das ist die Leiharbeiterfirma des Fiege Konzerns. Ich möchte vorausschicken, dass es mir nicht darum geht, unsere oder irgendeine andere Firma hervorzuheben, dass die nun besonders gut oder besonders schlecht ist, weil ich

der Überzeugung bin, dass, wie jemand sagte, der nicht mehr so gern zitiert wird, „bei Strafe ihres Untergangs alle Firmen die Möglichkeiten des Marktes, die sich ihnen bieten und die politischen Rahmenbedingungen, die ihnen gegeben sind, ausnutzen ohne Erbarmen“. Es geht nicht anders. Wie gesagt, bei Strafe ihres Untergangs.

### Entwürdigende Erfahrungen

Deswegen ist es sicherlich auch so in unserer Firma, dass wir 2006, als ich eingetreten bin, Bedingungen vorgefunden haben, die für mich persönlich fast traumatisch waren. Das begann mit der ständigen Bedrohung, jederzeit gekündigt werden zu können, ohne das irgendein Interessensvertreter da gewesen wäre, der überprüft hätte, ob so eine Kündigung rechtens ist. Oder es

gab keinen Betriebsrat, nichts. Die entwürdigende Erfahrung, für weniger Geld zu arbeiten als andere ohne Arbeit erhalten, möchte ich an einem Beispiel mal verdeutlichen: Ich fahre täglich mit einer Kollegin zusammen in einer Fahrgemeinschaft von Erfurt nach Apfelstädt, wo wir dann sieben bis neun Stunden arbeiten. Die Kollegin ist allein erziehend, und um ihre Situation zu verbessern, steht sie bereits früh um drei Uhr auf und geht in eine Bank sauber machen. Und am Monatsende geht sie dann zum Arbeitsamt und holt sich den Rest zum Leben. Eine solche Situation in der Arbeitswelt ist in meinen Augen einfach untragbar.

UND AM MONATSENDE GEHT SIE DANN ZUM ARBEITSAMT UND HOLT SICH DEN REST ZUM LEBEN.

Wir waren konfrontiert mit maßlosen Forderungen, z. B. über den Einsatz privater Kraftfahrzeuge. Um mal kurz zum Messebau nach München zu fahren, gab es die Anweisung, den und den Kollegen nimmst Du in deinem Fahrzeug mit, fährst fünf Stunden dorthin, arbeitest dort neun Stunden und fährst fünf Stunden zurück. Ungerechtfertigte Rückrufe von Mitarbeitern aus dem Urlaub stan-

den auf der Tagesordnung, Verweigerung eigentlich geplanten Urlaubs usw.

## Erfahrungen im Entleihbetrieb

Auch im Entleihbetrieb ist die Behandlung als Menschen zweiter Klasse leider gut erkennbar. Das beginnt damit, dass es keine Umkleidemöglichkeit gibt, keine Möglichkeit, seine Sachen einzuschließen. Für den Mitarbeiter wurden nur die negativen Bestimmungen aus Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit angewendet, dass wir z. B. erst zum Mittag erfahren, ob wir nach einer Arbeitszeit von sieben oder neun Stunden nach Hause gehen. Gute Bestimmungen wie z. B. die Sicherung der Mitarbeiter für eine Woche im Monat, wenigstens die Bestimmung, dass man mal einen Termin beim Arzt planen kann, davon sind die Leiharbeiter ausgeschlossen.

Wir treffen zum Teil auf Vorgesetzte, die sich wie Fürsten gebärden auf Grund dessen, was vorhin auch der Kollege Holst gesagt hat, dass nämlich die ständige Bedrohung damit, dass man von heute auf morgen aus dem Entleihbetrieb abgemeldet wird, absolut akut ist. Und das nutzen diese Leute aus, das haben wir jetzt in den letzten Wochen erst



wieder erlebt: Ein Kollege, der sich erdreistet hat, ehrlich zu sagen, dass er an einem Samstag nicht zusätzlich arbeiten kann, war von heute auf morgen nicht mehr zu sehen. Er ist in seinen Verleihbetrieb zurückgeschickt worden. Ich möchte betonen, das betrifft nicht nur Fiege uni/ serv, das betrifft auch andere Verleihfirmen. Dieser Kollege war aus einer anderen Verleihfirma.

## Gründung eines Betriebsrats bei Fiege uni/ serv

Wichtig für uns und unsere Mitarbeiter, denke ich, ist aber auch die Erfahrung, dass man sich durchaus auch erfolgreich zur Wehr setzen kann. Dass man nicht warten muss, dass ein Betriebsrat im Entleihbetrieb tätig wird, sondern man kann auch selbst tätig werden. Hier in den Reihen versteckt sich ein Kollege von uns, der maßgeblich tätig geworden ist bei der Gründung eines eigenen Betriebsrates im Verleihbetrieb, was es leider noch nicht sehr häufig gibt, dass wir tätig geworden sind über Medien, Auftritte in TV und Presse, Gespräche mit der Konzernleitung, Zusammenarbeit mit dem Konzernbetriebsrat Fiege usw.

In den letzten zwei Jahren hat sich für uns viel auch zum Positiven gewandelt. Der willkürliche Umgang mit Entlassungen bei uns, Fiege uni/ serv, ist im Grunde genommen nicht mehr möglich, weil wir als Betriebsrat hier so wie jeder andere Betriebsrat auch gegensteuern können. Wir haben mehrere Lohnerhöhungen bekommen, und zuletzt sind wir

EIN KOLLEGE, DER SICH ERDREISTET HAT, EHRlich ZU SAGEN, DASS ER AN EINEM SAMSTAG NICHT ZUSÄTZLICH ARBEITEN KANN, WAR VON HEUTE AUF MORGEN NICHT MEHR ZU SEHEN.

vom AMP, also dem christlichen Tarifvertrag, zum BZA, einem DGB-Tarifvertrag, gewechselt per erstem Januar. Auch im Entleihbetrieb ist durch unser Auftreten und durch unser gestiegenes Selbstbewusstsein durchaus Verständnis entstanden für unsere Mitarbeiter und auch für unsere Betriebsratsarbeit. Natürlich sind all die Entwicklungen, die ich genannt habe, nicht allein darauf zurückzuführen, dass wir einen Betriebsrat haben, aber ich denke, dass das eine bedeutende Rolle dabei gespielt hat, und wenn wir auch nur der Konzernleitung Denkanstöße geben konn-

ten. Wir können sicherlich nicht alles auf einmal erreichen, ich bin aber der Überzeugung, dass wir in kleinen Schritten weiter Verbesserungen durchsetzen können und auf unserem Weg weiter vorankommen. Die nächsten Ziele, die wir uns gestellt haben, sind:

- Einführung regelmäßiger Sprechstunden des Betriebsrates, eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Nur das ist bei uns ja gar nicht so einfach. Wir müssen ja im Entleihbetrieb präsent sein und nicht nur das Einverständnis unserer Betriebsleitung haben, sondern auch der dortigen.
- Die Weiterverfolgung des Ziels, sollte man eigentlich nicht darüber reden müssen, dass die Kollegen in den Entleihbetrieben einen verschleißbaren Schrank zur Verfügung haben.
- Und die Durchsetzung des BZA-Manteltarifvertrages mit der Bestimmung, dass auch die positiven Bestimmungen über die Arbeitszeit in den Entleihbetrieben für uns Anwendung finden, für unsere Mitarbeiter.
- Wichtig für mich ist auch die Unterbindung der Praxis eines Vorgesetzten, Mitarbeiter bei Krankschreibung förmlich zur Arbeit zu erpressen.

Ansonsten ist bei uns in der Firma inzwischen in Deutschland ein zweiter Betriebsrat entstanden, sodass wir drauf und dran sind, einen Gesamtbetriebsrat zu gründen, uns praktisch zu stär-

ICH BIN ABER ÜBERZEUGT, DASS WIR IN KLEINEN SCHRITTEN WEITER VERBESSERUNGEN DURCHSETZEN KÖNNEN UND AUF UNSEREM WEG VORANKOMMEN.

ken. Und da haben wir auch eine richtige Baustelle, weil inzwischen der Verdacht entsteht, was aber noch nicht überprüft ist, dass inzwischen die Tarifbindung in unserer Firma unterlaufen werden soll. Und zwar dadurch, dass eine Tochterfirma in den Niederlassungen gegründet wird und die Kollegen an die gleiche Arbeitsstelle geschickt werden mit fingierten Werkverträgen, allerdings die gleiche Arbeit machen wie vorher und alles so bleibt, dass sie eigentlich doch Leiharbeiter sind.

Ich danke für die Aufmerksamkeit.

Peter Fischer,  
Wahlvorstandsvorsitzender, TUJA  
Eisenach

## Betriebsratswahl in einem Verleihbetrieb



Wir haben jetzt zurzeit das Thema Betriebsratswahl im Verleihbetrieb gehabt. Das alles ist nicht sehr einfach bei uns, da alle Leute in verschiedenen Firmen untergebracht sind, Schichtbetriebe haben, rollende Woche haben, und man muss jedem Menschen eigentlich hinterher reisen.

### Besondere Schwierigkeiten

Wir mussten alles schriftlich erledigen. Wir hatten am siebten März unsere erste Sitzung mit der IG Metall zusammen, auf der der Wahlvorstand gewählt wurde. Von den knapp über 400 Beschäftigten waren 37 Mann da, an einem Sonntag. Wir hatten es extra so gelegt, sodass wirklich alle die Chance hatten zu kommen. Aber viel Interesse gab es nicht. Wir haben dann ganz einfach gewählt. Es gab Vorschläge von der

IG Metall, die eingebracht wurden, das waren dann meine zwei Kollegen im Wahlvorstand.

DIE ARBEIT FÜR DEN WAHLVORSTAND HAT SICH EIN WENIG SCHWIERIG GESTALTET, WEIL DU KANNST NICHT JEDEN TAG FREIMACHEN DAFÜR, DU MUSST ES NACH DER ARBEITSZEIT MACHEN.

Ich hab mich freiwillig gemeldet und zur Wahl aufstellen lassen. Das hat anscheinend funktioniert und die Leute wahrscheinlich ein bisschen begeistert. Die Arbeit für den Wahlvorstand hat sich ein wenig schwierig gestaltet, weil du kannst nicht jeden Tag freimachen dafür, du musst es nach der Arbeitszeit machen, weil in der Arbeitszeit sind wir nicht ersetzbar. Ich bin Qualitätsprüfer bei Hörmann im Opelwerk

und das kann halt nicht jeder machen. Meine Kollegen sind Einleger, die Leute sind auch eingespielt an den Anlagen, sodass sie alle Abläufe drin haben.

## Betriebsratsarbeit vor und nach der Arbeitszeit

Also haben wir nach der Arbeitszeit immer zusammen gegessen, vor der Arbeitszeit, so, wie es gepasst hat bei uns. Dann haben

ZU GUTER LETZT HABEN WIR ES DANN DOCH ENDLICH GESCHAFFT, DIE WAHL VORZUBEREITEN FÜR DEN ELFTEN JUNI UND WIRKLICH AUCH ALLE ZU INFORMIEREN.

wir etliche Kopien machen müssen: Wahlordnung, Wahl ausschreiben. Wir haben sehr viele Stunden am Kopierer gegessen, alles eingepackt, alles verschickt. Es sind etliche Briefe zurückgekommen, wo keiner wusste, wo die Leute hin verzogen sind oder kein Name am Briefkasten stand. Alles nicht so einfach.

Zu guter Letzt haben wir es dann doch endlich geschafft, die Wahl vorzubereiten für den elften Juni und wirklich auch alle zu informieren. Wir haben auch Sitzungen gehabt in den größten Entleihbetrie-

ben. Das war bei Rege Motorentechnik, da sind 170 Mann von der TUJA, da waren sieben zur Sprechstunde. Sieben Mann von 170. Das ist ein bisschen traurig gewesen, aber machen kann man da nicht viel.

Die ersten Leute, die rein kamen, fragten: „Wie sieht es aus mit mehr Geld?“ Da sagte ich: „Da kann ich leider nichts machen gerade für Euch, ich kann es mir vormerken, aber wir haben Euch in jeden Briefumschlag rein gesteckt, dass neue Tarifverträge ausgehandelt wurden. Wenn ihr es Euch angeguckt hättet, wüsstet Ihr es.“ Gut, jetzt die Steigerung bis 2012 bei uns auf 7,60 Euro, die Welt ist es nicht, aber es ist etwas, was sie für uns erreicht haben.

## Problem Motivation und Zeit

Dann musst du erst einmal jemanden finden, der sich auf eine Vorschlagsliste setzen lässt für die Wahl. Es will keiner. Alle wollen sie was verändern, aber keiner möchte etwas machen. Das ist der größte Mist, den es gibt. Sogar um die Stützunterschriften mussten wir betteln, dass jemand was macht. Ich sage euch, irgendwo geht da ein bisschen die Lust verloren an der Arbeit. Du läufst da umher, fragst die Leute: „Oh

nee“, hörst du dann. Manche verstehen dich gar nicht oder sie wollen es nicht verstehen, ich weiß es nicht.

Auf jeden Fall haben wir es dann geschafft. Wir wollten eigentlich eine Persönlichkeitswahl machen bei uns, gut, es waren dann am Ende drei Listen, also war es dann eine Listenwahl, eine Liste ist noch ausgeschieden, dort haben dann die nötigen Stützunterschriften gefehlt auf der Liste Nr. 3. Dann gab es da auch noch so ein paar Kleinigkeiten, die wir jetzt aber nicht nennen müssen.

## Listenwahl zum Betriebsrat

Also sind zur Wahl zwei Listen zugelassen worden. Am Tag der Wahl, am elften Juni, hatten wir 502 Beschäftigte. Bei uns sind die Zahlen sehr schwankend gewesen in der letzten Zeit. Als ich vor vier Jahren bei der TUJA angefangen habe, da waren wir knapp über 200 Beschäftigte. Dann kam der Aufschwung, da waren wir dann an die 400, und dann kam die Krise. Da haben sie dann die Hälfte entlassen, aber wir mussten trotzdem noch die gleiche Arbeit machen.

Auch für die Leute, die entlassen wurden, mussten wir arbeiten. Al-

so sechs oder sieben Tage die Woche, schön war es nicht. Ich habe es damals auch bei der Geschäftsleitung angesprochen, ich sagte: „Das könnt Ihr vergessen, dass Ihr das weiterhin mit uns macht.“ Das hat sich dann auch ein bisschen gebessert wieder,

ALS ICH VOR VIER JAHREN BEI DER TUJA ANGEFANGEN HABE, DA WAREN WIR KNAPP ÜBER 200 BESCHÄFTIGTE. DANN KAM DER AUFSCHWUNG, DA WAREN WIR DANN AN DIE 400, UND DANN KAM DIE KRISE. DA HABEN SIE DANN DIE HÄLFTE ENTLASSEN, ABER WIR MUSSTEN TROTZDEM NOCH DIE GLEICHE ARBEIT MACHEN.

die haben dich ja wirklich im Urlaub, in der Krankschreibung, vor der Schicht, nach der Schicht, immer angerufen. Manchen von meinen Kollegen ging das dermaßen auf den Sack, die sind gar nicht mehr ans Telefon.

## Ergebnis der Wahl

Bei Wahl am elften Juni waren von 502 Beschäftigten 153 da. Also sagen wir, für uns eigentlich ein guter Schnitt, ich hatte nicht mit so vielen Leuten zur Wahl ge-

rechnet. Ergebnis war, dass die Liste 1 – die Nummern wurden ausgelost –, nach Stimmenanzahl gewonnen hatte. Das war die Liste vom Büro, mit Büroleuten versehen. Wir haben jetzt für den 28.6. unsere erste Sitzung einberufen als Betriebsrat, wir haben einen Elfer-Betriebsrat bei uns.

DA WIR 502 BESCHÄFTIGTE WAREN, HABEN WIR AM ENDE JETZT ZWEI FREIGESTELLTE. DA IST JETZT NOCH ZU KLÄREN, WER DER VORSITZENDE WIRD.

Da wir 502 Beschäftigte waren, haben wir am Ende jetzt zwei Freigestellte. Da ist jetzt noch zu klären, wer der Vorsitzende wird. Ich glaube, von der ersten Liste wollen es bestimmt mehrere werden. Aber das zieht sich dann halt bis in die nächste Woche.

## Erfahrungen aus der Wahl zum Betriebsrat

Was kann ich noch sagen jetzt dazu? Die Wahl an sich, so schön wie es war, stressig war es auf jeden Fall für alle drei Wahlvorstandsmitglieder. Wir sind auch wirklich umhergefahren und haben Briefe verteilt. Weil wir wirklich sehen wollten, ob die Leute da nicht wohnen. Aber die Leute

haben dort gewohnt, ich weiß nicht, warum dann Briefe zurückgekommen sind. Versteht doch keiner. Auch wenn ich jetzt in der TUJA gefragt habe, warum kommen die Briefe zurück? Das wissen wir doch nicht. Dann habe ich gefragt, wo gehen eigentlich die Lohnabrechnungen hin von den Leuten? Das ist eine gute Frage, kann dir keiner beantworten. Warum auch immer. Von den 485 Briefen, die wir verschickt haben, kamen etwa neun zurück, das geht ja noch.

Aber, Kollegen, wenn du sie gefragt hast, ob sie zur Wahl kommen:

„Das ist mir so was von egal“, haben sie gesagt. „Mir geht es doch gut bei der TUJA.“ „Ich geh am Wochenende doch eh nicht arbeiten.“ „Das Geld stimmt.“

Versteh ich nicht. Das ist so eine Null-Bock-Einstellung. Da gehe ich gegen vor. Es muss sich ein bisschen was ändern bei der TUJA, die Zustände in den letzten zwei Jahren, das war schon ganz schön heftig, was sie da mit uns abgezogen haben.

## Listenkonkurrenz

Nochmals zur Wahl: Es musste auch ein Listenvertreter von Liste 1 ermahnt werden, dass er kei-

ne Wahlwerbung bei uns vorm Büro machen darf am Tag der Wahl. Würde bestritten, hat gesagt, er würde das nicht machen. Dann war er den ganzen Tag verschwunden. Leute, die rein kamen, mit denen er da gesprochen hat, haben auch verneint, dass er das gesagt hätte. Saßen aber drin bei uns im Wahlraum und besprachen sich, welche Liste sie ankreuzen. „Kreuzen wir Liste 1 an, das klingt für uns am plausibelsten.“ Dachte ich schon, okay, kannst du aber nicht beweisen, ist scheiße. Was willst du machen?

Wir gehen halt arbeiten für 6,42 Euro. Wir haben dann, glaube ich, noch 49 Cent Zuschlag, das war es. Also es ist eigentlich unterstes Minimum für die Arbeit, die die Leute dort machen.

## Unterstützung von außen

Ich hatte jetzt auch ein Gespräch mit dem Betriebsrat von Hörmann, die wollen jetzt wahrscheinlich auch ein bisschen was machen für uns. Also einsetzen tut sich jeder Betriebsrat für uns. Hat uns jeder unterstützt, dass die Wahl bei uns wirklich funktioniert. Wir konnten sooft kommen,

wie wir wollten, wenn wir Fragen hatten, wenn wir Ausdrücke brauchten, es wurde alles für uns gemacht, dass das Ding funk-

HAT UNS JEDER UNTERSTÜTZT, DASS DIE WAHL BEI UNS WIRKLICH FUNKTIONIERT. WIR KONNTEN SO OFT KOMMEN, WIE WIR WOLLTEN.

tioniert. Da bin ich auch sehr dankbar dafür, weil ich persönlich habe die Möglichkeit nicht zu Hause, dass ich mir das alles ausdrucken oder alles schreiben kann.

Ich hab jetzt auch während der Arbeitszeit die Informationen an den neu gewählten Betriebsrat fertig gemacht, dann die Einladungen für die erste konstituierende Sitzung, die Aushänge für das Büro, das musst du alles neben deiner normalen Arbeit machen. Und das musst du erst einmal verbinden können.

Zusammengestellt ist der Betriebsrat von Liste 1 und Liste 2. Von Liste 1 werden sieben gestellt und von unserer vier.

Thomas Steinhäuser, IG Metall

## Betriebsratswahl im Verleihbetrieb – Ergänzungen



Thomas Steinhäuser, IG Metall, wir sind die betreuende Gewerkschaft bei der TUJA in Eisenach. Wir haben in der Region Südwest-Thüringen die Debatte aufgenommen mit Beschäftigten und Belegschaften um die Frage: Wenn es bei euch im Betrieb mehr als fünf Beschäftigte gibt, warum habt ihr keinen Betriebsrat? Warum vergebt ihr euch Chancen im Betrieb, Einfluss zu nehmen auf die Bedingungen, unter denen ihr arbeitet ?

### Die Rolle der IG Metall

Und diese gleiche Diskussion führen wir natürlich auch mit Beschäftigten im Verleihbereich und wurden so auch im Kontakt mit Beschäftigten von TUJA gebe-

WARUM HABT IHR KEINEN BETRIEBSRAT? WARUM VERGEBT IHR EUCH CHANCEN, EINFLUSS ZU NEHMEN?

ten, die Betriebsratswahlen einzuleiten. Bei Verleihbetrieben läuft das ein bisschen anders als in einem sonstigen Betrieb, halt mit Zaun drum herum, wo ich jeden treffe, wenn ich vor der Tür stehe. Als erstes haben wir gesagt, wir brauchen den Kontakt zur Geschäftsleitung und müssen dort ein paar Grundvereinbarungen treffen, wie eine Betriebsratswahl als Erstwahl stattfinden kann.

### Erste Schritte

Und in diesem ersten Gespräch war meine Frage: Sind es denn mehr als 50 Beschäftigte oder weniger? Dass man einmal das Wahlverfahren abklopft, und da sagt der Chef zu mir: Wir sind über 400. Da sagte ich: Ach, bundesweit? Er: Nö nöö, im Umkreis von 30 Km rund um Eisenach. Und da fiel mir aber alles aus dem Gesicht, das sage ich Euch



ganz offen, weil das hatten wir so auch überhaupt nicht erwartet. Das hat aber zur Folge, dass die Aufgabe bei einer Betriebsratswahl darin besteht, diese 400 Beschäftigten mit dem Thema zu erreichen und ihnen die Chance zu geben, sich da einzubringen. Und insofern war die erste spannende Frage: Wann findet denn überhaupt die Versammlung statt, die notwendig ist zur Wahl eines Wahlvorstandes? Und das ging im ersten Schritt nur auf einem Sonntag.

Auf Grund der unterschiedlichen Einsatzbereiche, auf Grund der unterschiedlichen Arbeitszeiten,

DAS HEISST, ES GAB IN REGELMÄßIGEN ABSTÄNDEN 400, 500 BRIEFE, NÄMLICH AN JEDEN BESCHÄFTIGTEN EINEN BRIEF MIT DEN KOMPLETTEN WAHLUNTERLAGEN.

wenn wir jedem die Möglichkeiten geben wollen, daran ungehindert teilzunehmen, ging es nur an einem Sonntag. Möglicherweise ist Sonntag nicht genau der Tag, an dem die Leute sagen: Ich kümmer mich jetzt mal um einen Betriebsrat, wenn man größtenteils noch gar nicht weiß, was ist das überhaupt und wozu brauche ich das? Und von daher war die Beteiligung in der Tat in der Größen-

ordnung von zehn Prozent der Beschäftigten. Nach der Wahl dieses Wahlvorstandes hatte der aber nun die Aufgabe, alle weiteren Schritte den Beschäftigten mitzuteilen. Das heißt, es gab in regelmäßigen Abständen 400, 500 Briefe, nämlich an jeden Beschäftigten einen Brief mit den kompletten Wahlunterlagen.

Und daraus ergibt sich das nächste Problem: Dann sitze ich zu Hause als Beschäftigter von TUJA-Zeitarbeit, habe noch nie was von Betriebsrat gehört, kriege einen Umschlag mit 30 Blatt Papier, wo alles drin vorkommt, was man so zur Betriebsratswahl braucht. Ihr kennt das sonst in den Betrieben als Aushang an der Wand: Wahlordnung, Wählerliste, Wahlausschreibung, alles was man so braucht zur Betriebsratswahl.

## Die Beschäftigten erreichen und informieren

Ein Aushang irgendwo im TUJA-Büro ist längst nicht ausreichend, um alle Beschäftigten zu erreichen, deswegen kriegt das jeder mit der Post nach Hause. Auf die Gefahr hin, dass viele es nicht verstehen. Auf die Gefahr hin, dass bei vielen der Verdacht entsteht, dass ist Arbeitgeberpost,

weil da nämlich der Porto-Stempel von TUJA drauf ist, und mit allen Schwierigkeiten, die sich da bei der Frage: wie kommen Wahllisten zustande?, verknüpfen. Das Problem ist ja vor allem darin zu finden, dass viele Beschäftigte sich untereinander überhaupt nicht kennen. Vielleicht mal gerade noch im unmittelbaren Arbeitsbereich, dass ich weiß, wie heißt der Kollege und wie sieht er aus. Aber schon in einem Bereich weiter, in einem anderen Betrieb hört das auf mit dem Kennen. Insofern ist es nach wie vor die These, dass selbst die unterschiedlichen Wahllisten relativ beliebig und gar nicht so recht strategisch zu Stande gekommen sind.

## Aufgaben des Betriebsrates

Die große Aufgabe des jetzt gewählten Betriebsrates, immerhin elf Personen, wird darin bestehen, für sich eine Arbeitsfähigkeit herzustellen. Und ich denke, da haben wir noch ein paar Fragen zu beantworten, die wir noch gar nicht kennen. Es wird im ersten Schritt, und der Peter hat darauf hingewiesen, nächsten Montag die Frage sein: In welcher Verantwortung konstituiert sich dieser Betriebsrat? Es wird aber auch die Frage sein, wie organi-

siert er künftig seine Arbeit?

Seitens der Arbeitgeber von TUJA Zeitarbeit wurde versucht zu erklären, dass Betriebsratsarbeit im Verleihbetrieb überhaupt nicht ablaufen kann, wie nach dem Betriebsverfassungsgesetz vorgeschrieben. Weil der Betrieb es einfach nicht hinkriegt, und wenn halt die Kollegen sagen: „Ich mach jetzt mal Betriebsrats-

WENN DIE KOLLEGEN SAGEN: „ICH MACH JETZT MAL BETRIEBSRATSARBEIT“, WÜRD DER ENTLEIHER SEINEN DIENSTLEISTER WECHSELN. MIT SOLCHEN VORSCHUBARGUMENTEN WIRD DER BETRIEBSRAT VON BEGINN AN UNTER DRUCK GESETZT.

arbeit“, würde der Entleiher seinen Dienstleister wechseln. Mit solchen Vorschubargumenten wird der Betriebsrat von Beginn an unter Druck gesetzt, und ich denke, wir werden hier dafür sorgen müssen, dass wir auch mit den Entleihbetrieben eine solche Debatte führen.

Ein konkretes Beispiel konnte mir keiner nennen, weil wir schon Interesse daran haben zu wissen, welcher Entleihbetrieb nimmt es nicht so genau mit dem Betriebsverfassungsrecht. Da

kann man ja noch einmal nachhaken. Zumindest war es erfreulich, dass es in den Betrieben möglich war, wo eine große Anzahl von TUJA-Beschäftigten ausgeliehen ist, nämlich in zwei Betrieben, Sprechstunden des Wahlvorstandes zu

WIR HABEN TUJA UND ALLEN ANDEREN GESAGT, 2010 GEHÖRT EIN BETRIEBSRAT IN EINEM UNTERNEHMEN MIT MEHR ALS FÜNF BESCHÄFTIGTEN ZUR GANZ NORMALEN KOMPETENTEN GRUNDAUSSTATTUNG. EINEN MAKEL HAT IN UNSEREN AUGEN DER BETRIEB, DER EINEN SOLCHEN BETRIEBSRAT NICHT

organisieren, die dort im Pausenraum oder im Betriebsratsbüro stattfinden konnten. Der Versuch, das über die Geschäftsleitung TUJA mit den jeweiligen Personalbereichen der Unterneh-

men zu klären, scheiterte daran, dass TUJA Angst hatte, dass ihr Image Schaden nimmt, wenn Betriebsratswahlen bekannt werden. Über den Weg zwischen IG Metall und Betriebsräten des Entleihbetriebes war das dann unproblematisch möglich und die haben wir dann auch durchgeführt.

Wir haben TUJA und allen anderen gesagt, 2010 gehört ein Betriebsrat in einem Unternehmen mit mehr als fünf Beschäftigten zur ganz normalen kompetenten Grundausstattung. Einen Makel hat in unseren Augen der Betrieb, der einen solchen Betriebsrat nicht hat. Wenn wir diese Botschaft einfach noch ein bisschen weiter tragen und auch von hier ausgehend an viele Verleihbetriebe, wo es noch keine Betriebsräte gibt, glaube ich, sind wir nicht schlecht aufgestellt, um an unterschiedlichen Stellen Einfluss zu nehmen auf die Bedingungen in



Thomas Engel/Karina Becker – Universität Jena

## Leiharbeit und Gesundheitsschutz: Fehlbelastungen und Handlungsansätze - Erfahrungen aus dem GRAziL-Projekt



Guten Tag, meine Name ist Thomas Engel, ich forsche im Arbeitsbereich bei Prof. Klaus Dörre, also im gleichen Kontext wie der Kollege Hajo Holst, der schon heute Vormittag vorgetragen hat. Zusammen mit meiner Kollegin Karina Becker möchten wir Ihnen heu-

an den vorangegangenen Vortrag. Mein Vorredner schilderte die Mühen der Ebene auf dem Weg zur Gründung eines Betriebsrats. Das fand ich sehr spannend, weil nicht – wie sonst häufig – eine Erfolgsbilanz im Vordergrund stand, sondern das

### Leiharbeit & Gesundheitsschutz

**Probleme – Handlungsansätze – Hürden**

**Erfahrungen aus dem GRAziL\*-Projekt**

Karina Becker  
Thomas Engel  
Sozialögin, Uni Jena

GRAziL-Projekt: Prof. Klaus Dörre, Dr. Ulrich Brinkmann,  
Diana Lorenz, Mako Schütz

DGB-Tagung „Leiharbeit – wie weiter nach der Krise?“  
Ehert, 21.8.2010

\*Gestaltung, Umsetzung & Transfer von Instrumenten zum Ressourcenmanagement und zum Arbeitsschutz im Rahmen eines arbeitgruppenbezogenen Ansatzes für Leiharbeitnehmer in Einstellungsunternehmen

FOLIE 1

te hier das „GRAziL-Projekt“ vorstellen.

Bevor ich dazu etwas sage, erlauben Sie eine kurze Anknüpfung

„Klein-Klein“ und die Schwierigkeiten der einzelnen Schritte.

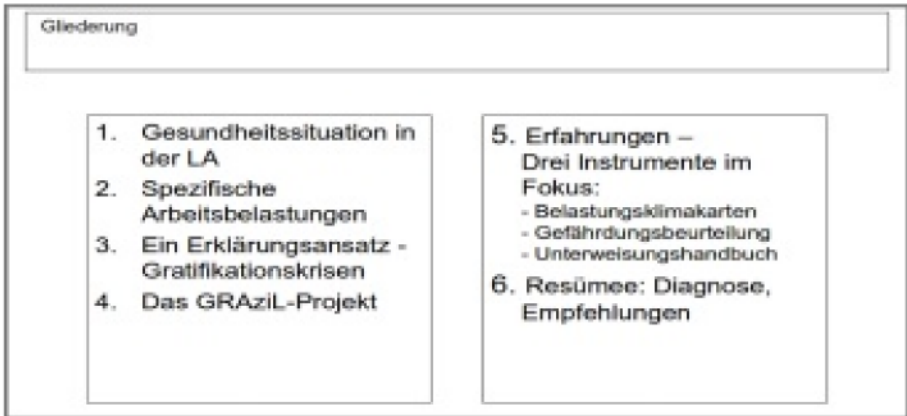
Wir schildern im Folgenden die Mühen der Ebene im Arbeits-

und Gesundheitsschutz - auch ein mitunter sehr kleinteiliges Unterfangen und nicht immer von Erfolgsaussichten getragen – hier mit Fokus auf die Leiharbeit. Es wird u. a. deutlich, dass sich mit einer Vielzahl solcher kleinen Schritte durchaus etwas zur Ver-

nen vor Ort in den Betrieben schaffen.

## Gliederung

Ich möchte in sechs Schritten das GRAziL-Projekt kurz vorstellen und dazu zunächst ein paar Aus-



FOLIE 2

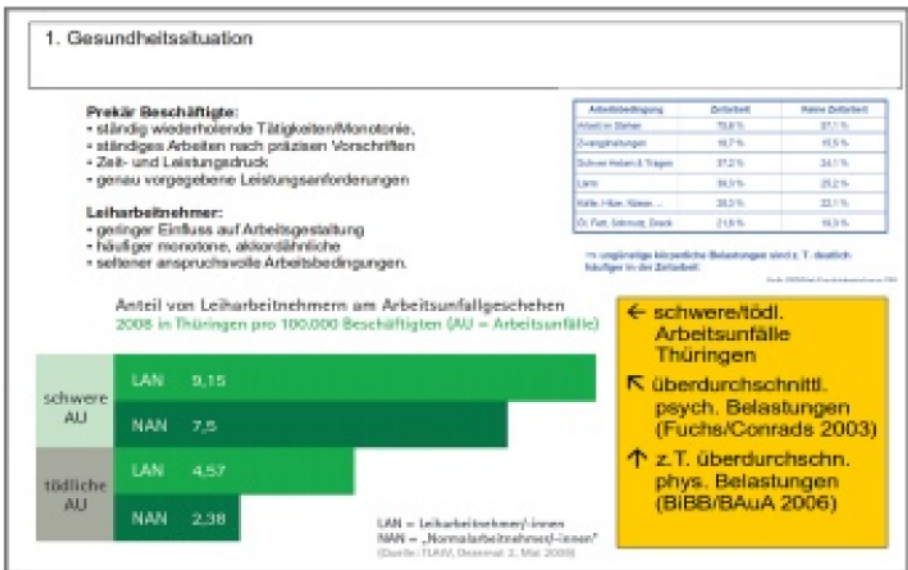
besserung der Gesundheits- und Sicherheitssituation von Beschäftigten aus Fremdfirmen in Entleihbetrieben erreichen lässt. Unsere ersten Erfahrungen in den Betrieben verschiedener Dienstleistungsbereiche weisen aber auch darauf hin, dass weitreichende Verbesserungen für die LeiharbeiterInnen nur zu erreichen sind, wenn im überbetrieblichen Kontext und beim rechtlichen Rahmen Veränderungen angestoßen werden. Es muss auch darum gehen, neue, verlässlichen Bedingungen für das aktive Handeln von GesundheitsschützerIn-

gangspunkte benennen, um die Arbeits- und Gesundheitssituation von LeiharbeiterInnen zu beschreiben. Häufig wird ausgeblendet, dass sie besonderen Belastungen und Gefährdungen unterliegen, wie sich anhand verschiedener Untersuchungen zeigt. Zur Erklärung der spezifischen Arbeitsbelastungen nutzen wir das Modell der Gratifikationskrisen, das als dritter Punkt vorgestellt wird. Das GRAziL-Projekt nutzt verschiedene Instrumente zur Verbesserung der Gesundheitsschutzsituation in der Leiharbeit, die jedoch nicht alle vorgestellt werden. Der Schwer-

punkt wird auf den Erfahrungen liegen, die wir mit drei Instrumenten in den Betrieben machen konnten, um schließlich in einem Resümee die vorläufigen Erfahrungen zusammenzufassen.

# 1. Gesundheitssituation

Landesamt für Arbeitsschutz weist für 2009 sowohl bei den Zahlen für schwere Arbeitsunfälle als auch für tödliche Arbeitsunfälle ein höheres Risiko für LeiharbeiterInnen nach. Die Vergleichsgruppe sind die Stammbeschäftigten, in der Grafik die so genannten „NormalarbeiterInnen“.



FOLIE 3

Zur Gesundheitssituation in der Leiharbeit: Wir können verschiedene Quellen zur Beschreibung der Gesundheits- und Belastungsbedingungen heranziehen, hier jedoch nur schlaglichtartig einige Hinweise geben, wie sich die spezifische Gesundheitssituation für LeiharbeiterInnen darstellt.

Eine Statistik aus dem Thüringer

Ein weiterer Beleg kommt aus einer qualitativen Studie. Diese weist darauf hin, dass prekär Beschäftigte generell für Tätigkeiten eingesetzt werden, die durch Monotonie oder ständige Wiederholung gekennzeichnet sind. Präzise Vorschriften, genau festgelegte Arbeitsschritte und andere klar vorgegebene Leistungsanfor-

derungen sind weitere Merkmale prekärer Arbeit. Daraus resultiert wiederum eine überdurchschnittlich hohe Wahrnehmung von Zeit- und Leistungsdruck in diesen Beschäftigtengruppen.

Die genannten Arbeitsbedingungen gelten ebenfalls für die LeiharbeiterInnen, als ein Bestandteil der prekär Beschäftigten. Dort kommt erschwerend hinzu, dass sie noch geringeren Einfluss auf die Arbeitsgestaltung haben als die anderen Prekären, dass sie häufiger noch als die prekär Beschäftigten monotone Akkordarbeit vollbringen müssen und seltener anspruchsvolle Arbeitsanforderungen bewältigen müssen.

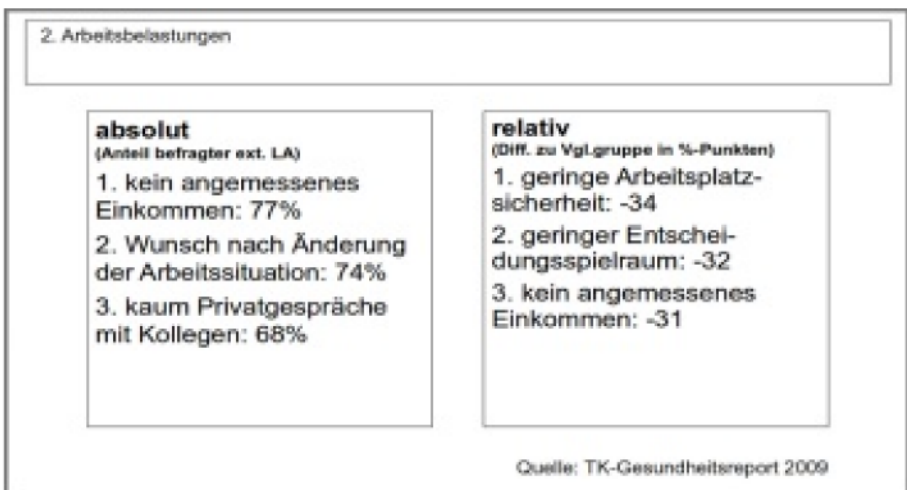
Schließlich kann man nicht nur für den Teil der psychischen Belastung, die ich eben umrissen habe,

sondern auch für den Teil der körperlichen Belastung zeigen, dass es höhere Risiken für die LeiharbeiterInnen gibt. Die Tätigkeiten, in denen die körperlichen Belastungen ausgesprochen hoch sind und die häufiger von LeiharbeiterInnen erbracht werden müssen im Vergleich zu Stammbeschäftigten, sind: Arbeit im Stehen, Zwangshaltungen, schwer Heben und Tragen, Lärm.

Soweit ein cursorischer Abriss zur Gesundheits- und Belastungssituation der uns hier interessierenden Beschäftigtengruppe.

## 2. Arbeitsbelastungen

Die aktuellste Studie zu den Arbeitsbelastungen in der Leiharbeit wurde im letzten Jahr durch den Gesundheitsreport der Tech-





niker Krankenkasse vorgelegt. Wenn man alle Aspekte zusammen nimmt, die dort als Arbeitsbedingungen durch Befragungen von LeiharbeiterInnen und einer entsprechenden Vergleichsgruppe der Stammbeschäftigten ermittelt wurden, dann ergibt sich folgendes Bild größter absoluter und größter relativer Belastungen:

- Mehr als drei Viertel der LeiharbeiterInnen beklagen, dass sie kein angemessenes Einkommen haben.
- Fasst genauso viele wünschen sich eine Veränderung ihrer Arbeitssituation.
- Und mehr als zwei Drittel finden Arbeitsbedingungen vor, die es Ihnen kaum erlauben, Privatgespräche mit Kollegen führen zu

können.

Im Vergleich zu anderen Beschäftigtengruppen bestehen besonders große Unterschiede bei der geringeren Arbeitsplatzsicherheit, bei den eingeschränkten Entscheidungsspielräumen und beim deutlich niedrigeren Einkommen.

## 2.1 Empirische Befunde: Beschäftigtenbefragung in einem Verlagshaus

Wir hatten in einem Presseverlag Gelegenheit, alle Beschäftigten zu befragen. Knapp 200 von 400 haben uns geantwortet.

Eine der Aussagen des Personalverantwortlichen im Vorfeld der Befragung war:

„Sie werden hier sowieso kei-



ne Unterschiede finden. Hier sind alle gleich. Hier arbeiten alle unter gleichen Bedingungen, also werden sie auch keine Belastungsunterschiede feststellen.“

Das Ergebnis sah jedoch anders aus. Die Unterscheidung der Belastungen in der Grafik erfolgt nach LeiharbeiterInnen (rote Balken) und nach Stammbeschäftigten (graue Balken). Wir können deutliche Differenzen in der Bewertung des Einkommens, der Wahrnehmung von Zeitdruck feststellen, immer zum Nachteil der Beschäftigten aus den Zeitarbeitsfirmen. Auch die Aufstiegs- und Entwicklungschancen sind er-

schluss. Es lohnt sich immer genauer hinzusehen, welche Belastungen die Beschäftigten in den jeweiligen Gruppen wahrnehmen – sowohl im Einzelbetrieb als auch in überbetrieblichen Darstellungen der Statistik.

## 2.2 Gesundheit der Stammbeschäftigten

Ein differenzierender Blick kann aber auch in die andere Richtung erhellend sein: Die Stammbeschäftigten werden durch den Einsatz von Leiharbeit häufig mit neuen Anforderungen und Belastungen konfrontiert, die in der Regel unbeachtet bleiben. Als Beispiel zwei Aussagen von Beschäf-

### Gesundheit der Stamarbeitnehmer

- Beschäftigter Krankenhaus:  
„Wenn eine LA in meiner Schicht ist, wird aus meinem 8-Stunden-Tag ein 16-Stunden-Tag.“
- Beschäftigter Logistikbereich:  
„Im letzten halben Jahr musste ich nebenbei – die Arbeit muss ja weiter erledigt werden – 17 Leiharbeiter einarbeiten. Wissen Sie, wie viele davon heute noch da sind: Ganze 2.“

FOLIE 6

heblich eingeschränkt gegenüber den anderen Beschäftigten.

Dieser Irrtum der Gleichbehandlung des Personalverantwortlichen – das unterstelle ich jetzt mal – erweist sich häufig als Trug-

tigten in unterschiedlichen Dienstleistungsbetrieben.

Für ein Krankenhaus beschreibt eine Pflegekraft die gefühlte „Arbeitsverdopplung“ durch Beschäftigte aus Fremdfirmen:

„Wenn eine Leiharbeitskraft in meiner Schicht ist, wird aus meinem 8-Stunden-Tag ein 16-Stunden-Tag.“

Das führt sie unter anderem darauf zurück, weil im Krankenhausbereich die Verantwortungsfrage oft ungeklärt ist. Die Stammbeschäftigte ist sich nicht sicher, ob sie die Verantwortung für PatientInnen in jedem Fall auf die KollegInnen aus der Verleihfirma übertragen kann. Sie weiß in solchen Entscheidungssituationen nicht, ob bestimmte Geräte sicher bedient werden können und wer dafür gerade steht, wenn Fehler gemacht werden. Häufig liegt die Verantwortung bei den einzuweisenden Stammbeschäftigten. Auf Grund dieser Angst vor Fehlern und der ungeklärten Verantwortungssituation, also erhöhter Unsicherheit

beschreiben die Stammbeschäftigten, dass sie lieber selber die Arbeit machen und die LeiharbeiterInnen Arbeiten erledigen lassen, die eigentlich nicht zu einer merklichen Entlastung beitragen.

Ein Beschäftigter im Logistikbereich merkte an:

„Im letzten halben Jahr musste ich nebenbei – die Arbeit muss ja weiter erledigt werden – 17 Leiharbeiter einarbeiten. Wissen Sie, wie viele davon heute noch da sind: Ganze zwei!“

Hier haben wir es nicht nur mit Arbeitsaufgaben zu tun, die nebenbei zu schultern sind und die diese Stammbeschäftigte unter Druck setzen, ihr Pensum zu



schaffen; sondern wir haben auch noch Enttäuschungserfahrungen. Vergebliche Anstrengungen und Initiative, die aufgebracht wurde – ein großes Thema in diesem und in anderen Betrieben.

### 3. Ein Erklärungsansatz

Es gibt in der Psychologie und den Arbeitswissenschaften verschiedene Erklärungsansätze, wie Fehlbelastungen wirken. Hier soll eine mögliche, recht plausible Erklärung skizziert werden: Zentral für LeiharbeiterInnen ist, dass die Aktivitäten und Leistungen, die sie zur Erfüllung der an sie gerichteten Anforderungen und Erwartungen aufbringen, keine „belohnende“ Entsprechung auf der anderen Seite findet. Von Seiten des Betriebes gibt es keine angemessene reziproke Antwort auf die Leistung. Das betrifft Entlohnungsfragen, Weiterbildungsmöglichkeiten, Entscheidungsspielräume, Anerkennung durch KollegInnen und Vorgesetzte – also alle die als besonders belastend wahrgenommenen Rahmenbedingungen. Dieses Modell wird in der Arbeitspsychologie als Gratifikationskrise diskutiert – eine besonders prägnante Erklärung, die uns für das Beschäftigungssegment Leiharbeit als sehr zutreffend erscheint.

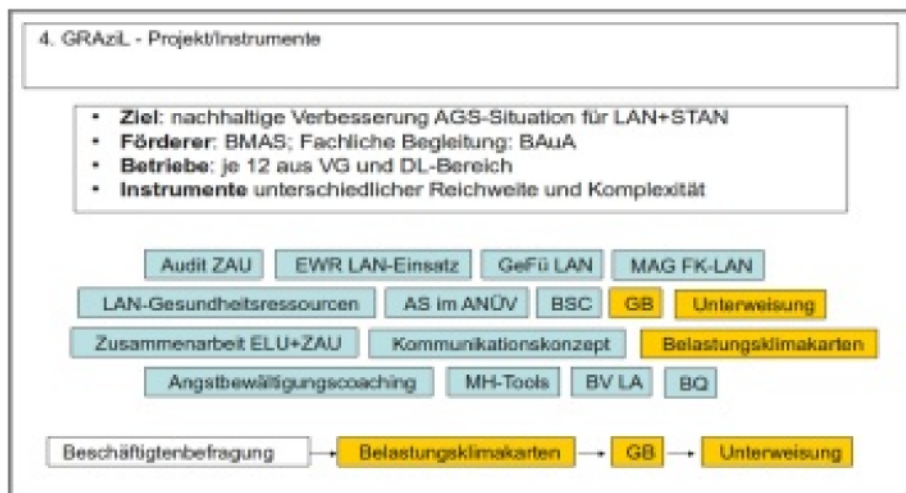
### 4. Das GRAziL-Projekt

Kommen wir nun auf die praktische, betriebliche Ebene, wo wir versuchen, genau diese Gratifikationskrisen-Probleme, die Gesundheitssituation, die belastenden Aspekte mit Hilfe des GRAziL-Projektes zu bearbeiten.

„GRAziL“ steht für „Gesundheitsschutz in der Leiharbeit“ (Kurztitel), wobei wir sowohl die LeiharbeiterInnen wie auch die Stammbeschäftigten in den Blick nehmen. Diese Herangehensweise ist notwendig, weil man nicht nur für die eine Gruppe im Entleihbetrieb etwas tun kann, ohne die anderen zu berücksichtigen. Projektförderer ist das Bundesarbeitsministerium.

#### Akteure

Wir haben jeweils zwölf Betriebe aus dem verarbeitenden Gewerbe und aus dem Dienstleistungsbereich im Blick. Wir sind in diesen Betrieben vor Ort, versuchen gestaltende Projekte anzustoßen. In der Regel mit Akteuren des Arbeitsschutzes, den Sicherheitsfachkräften, aber auch mit Betriebsräten und Mitgliedern des Arbeitsschutzausschusses. In vielen Runden treffen wir uns und entwickeln über Monate gezielte Initiativen für den jeweiligen Betrieb. Was wir da entwickeln, sind Instrumente mit unter-



FOLIE 8

schiedlicher Reichweite zur Lösung von Problemen verschiedener Schwierigkeitsgrade. In der Abbildung sind alle Instrumente durch Abkürzungen gekennzeichnet, ohne dies an dieser Stelle weiter vertiefen zu wollen.

Bei den folgenden Praxisbeispielen will ich mich auf drei Instrumente konzentrieren. Es geht um die Gefährdungsbeurteilung nach Arbeitsschutzgesetz, um die Entwicklung von Unterweisungsmaterialien und eine Aufbereitung von betrieblichen Befragungsergebnissen durch Belastungsklimakarten.

## 5. Instrumente für Entleihbetriebe

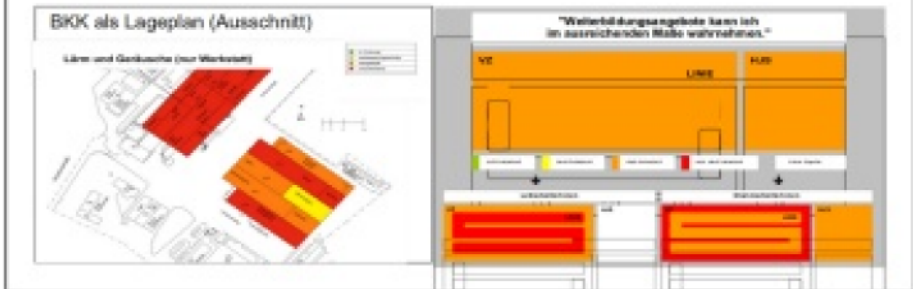
### 5.1 Belastungsklimakarten

Ausgangspunkt unserer Arbeiten im GRAziL-Projekt ist zumeist eine Beschäftigtenbefragung, in die wir alle Beschäftigtengruppen einbeziehen. Die Auswertungen der Befragung lassen sich mit einem Diagnoseinstrument, den Belastungsklimakarten, gut aufbereiten. Diese Klimakarten können als Bestandteil der Gefährdungsbeurteilung aufgenommen werden.

Dadurch erhalten Betriebsräte und andere betriebliche Gesundheitsschützer eine gute Handhabe, Maßnahmen umzusetzen und auch einzufordern. Auch für Unterweisungen können diese Kar-

## Belastungsklimakarten

- Anforderung: Leicht nachvollziehbare Ergebnisaufbereitung der Beschäftigtenbefragung mit Unterscheidung von LAN/STAN
- Belastungsklimakarten nach erweitertem Ampelschema
- Einsatz z.B. Schnellecke Sachs. GmbH (Schema rechts) für Aushänge und innerbetriebliche Kommunikation



FOLIE 9

ten genutzt werden. Die zwei abgebildeten Beispiele für Belastungsklimakarten sollten auf leicht nachvollziehbare Weise deutlich machen, wo einzelne Belastungen im Unternehmen konkret verortet sind. Das lässt sich darstellen mit Hilfe eines betrieblichen Lageplans, der in einem CAD-Programm vorliegt. So wird deutlich, wo Lärm- und Geräuschbelastungen von Seiten der Beschäftigten wahrgenommen werden. Entsprechend der Mittelwerte aus der Befragung wurden die besonders lauten Bereiche rot eingefärbt, die folgenden Abstufungen orange, gelb und grün kennzeichnen die abnehmende Geräuschintensität.

Auch eine schematische Darstel-

lung ist möglich, wie in einem Logistikbetrieb mit zwei Hallen und drei Bereichen geschehen (interne Bereichskennzeichnung: VZ, Linie und HJS). Diese Auswertung wurde zudem unterschieden nach Leih- und StammarbeitnehmerInnen. Für die Aussage: „Weiterbildungsangebote kann ich in ausreichendem Maße wahrnehmen.“ lässt sich schnell erkennen, dass eine hohe Belastung insbesondere für die LeiharbeiterInnen im Bereich Linie vorliegt. Dagegen klagen die Stammbeschäftigten im Bereich VZ vor allem ihre Weiterbildungserfordernisse ein.

Diese Belastungsklimakarten wurden als Aushänge für die in-

nerbetriebliche Kommunikation genutzt. Dadurch ist es gelungen, schnell die problematischen Bereiche und die Zielgruppen für Maßnahmen, in diesem Fall Weiterbildungsgelegenheiten, zu identifizieren.

## 5.2 Gefährdungsbeurteilung

Auswertungen aus Beschäftigtenbefragungen und die vorgestellten Belastungsklimakarten in die bestehende Gefährdungsbeurteilung einzubinden, haben wir zum

An diesem Achsenarbeitsplatz bestehen Probleme eines hohen Unfallaufkommens (Quetschungen), schlechter Ergonomie, belastender Rückenhaltung. Die vielfältigen Belastungsprobleme wurden in diesem Bereich von uns genauer analysiert. Es wurden Begehungen durchgeführt sowie Gespräche und Fotodokumentationen.

Die Beschreibung von drei thematischen Problembereichen einschließlich der Rahmenbedingungen (psychische Belastungen) lag

### Gefährdungsbeurteilung

**Schnellecke Sachsen GmbH**

- Achsen-Arbeitsplatz mit hohem LA-Anteil
- Hohes Unfallaufkommen, schlechte Ergonomie
- Analyse: Begehungen, Gespräche, Fotodokumentation
- Beschreibung 3 Problembereiche und Rahmenbedingungen (psych. Belastungen z.B. durch Takterhöhung) plus Vorschläge

→ Aufnahme in die bestehende Gefährdungsbeurteilung

→ Handhabe für Durchsetzung der Maßnahmen (Vorschläge)

→ Anforderungen an Verleihfirmen und Auftraggeber

Ausschnitt Analyse Achsenarbeitsplatz:



Vorschlag Zi. Es ist zu klären, welche Voraussetzungen für andere, leichter bedienbare Verbindungsarten an dieser Stelle erfüllt sein müssen. Dazu Verständigung mit Porsche (Produktentwicklung/Produktkonzeption) notwendig.

Mindestanforderung: Durch die Unterweisung und entsprechende Materialien (Infoblätter, Plakate) muss gezielt auf dieses Problem und die entsprechend gebotene Vorsicht für alle Beschäftigten (auch von Verleihfirmen) hingewiesen werden.

### FOLIE 10

Beispiel bei einem Automobilzulieferer in Sachsen realisiert. Dieser Betrieb übernimmt neben Zulieferdienstleistungen auch Montageleistungen an einem Arbeitsplatz (Folie 10).

damit vor (siehe Ausschnitt). Dadurch wurde auch die gerade vollzogene Takterhöhung thematisiert. Entsprechende Vorschläge wurden ausformuliert, die Eingang fanden in die bestehende Gefährdungsbeurteilung für die

sen Arbeitsplatz.

Damit haben Betriebsrat und Sicherheitsfachkraft eine Handhabe für die Durchsetzung der Maßnahmen, zumindest können die Vorschläge gegenüber dem Management und auch gegenüber dem Dienstleistungsabnehmer sowie dem Hersteller der an diesem Arbeitsplatz im Einsatz befindlichen Werkzeuge vorgebracht werden. Sollten Vermeidungsstrategien für die vorgeschlagenen Arbeitsschutzverbesserungen gewählt werden, hat der Betriebsrat die Möglichkeit ein Einigungsstellenverfahren zur Durchsetzung der Gefährdungsbeurteilung einzufordern. In dem hier dargestellten Betriebsfall war das bisher nicht notwendig.

### 5.3 Unterweisungshandbuch

Ein anderes Beispiel (Folie 11) verdichtet die Elemente, die wichtig sind für eine Unterweisung aus einer Gefährdungsbeurteilung, zu einem Unterweisungshandbuch. Wenn jemand neu ins Unternehmen kommt, sei es ein Leiharbeitsbeschäftigter, sei es ein zukünftiger Beschäftigter, muss ein einheitliches Wissen über Standards und Übergaberegeln oder über den bestehenden Versicherungsschutz hergestellt werden. Hier wurden Informationen aus verschiedenen Quellen zusammengetragen, über den Betriebsrat, über die SIFA (Sicherheitsfachkraft), über Materialien der Berufsgenossenschaften. Mit dem Ziel, ein ein-



FOLIE 11



heitliches Gerüst und Orientierungsmaterial für die Beschäftigten zu erstellen.

Das hat u. a. dazu geführt, dass den LeiharbeiterInnen bekannt geworden ist, dass die Stammbeschäftigten Arbeitsschulung gestellt kriegen, wohingegen sie diese nicht bekommen.

Der nächste Schritt war, diese unterschiedlichen Arbeitsschutzvorstellungen gegenüber der Verleihfirma zu thematisieren. Wir werden bald sehen, wie wir das Anliegen der Beschäftigten unterstützen können. Hier bewegen wir uns wieder in den Mühen der Ebenen.

## 6. Vorläufiges Resümee

Was lässt sich aus den ersten Projekterfahrungen bei der Gestal-

tung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes für die Leiharbeit als Resümee formulieren? Zunächst hat die Wirtschaftskrise das Thema Leiharbeit in den Betrieben wieder etwas in den Hintergrund gedrängt. Aber nur kurz, aus der Wahrnehmung der Betriebsakteure ist mit einer höheren „Sockelleiharbeit“ zu rechnen. Wenn die LeiharbeiterInnen in die Betriebe zurückkehren und die nächste Krise ansteht, wird ein höherer Sockel an Leiharbeit zurückbleiben im Vergleich zum vorherigen Zustand, so ähnlich wie wir es aus der Arbeitslosenstatistik kennen.

Stichwort: Prekarisierungsproblem. Wir beobachten keine Entprekarisierung durch eine sich verfestigende Leiharbeit! Auf Grund der Verfestigung, auf Grund dessen, dass man mehr Erfahrung mit dem Einsatz von

### Resümee aus GRAziL-Erfahrungen

#### Diagnose

- Krise: höhere „Sockelleiharbeit“ erwartbar
- LA-Verfestigung geht nicht mit Entprekarisierung einher
- Betriebliche AGS-Routinen häufig unterkomplex
- Informationsdefizite: Wechselbeziehungen von STAN-/LAN-Belastungen häufig unbekannt

#### Empfehlungen

- Gefährdungsbeurteilung (GB) als zentralen Ansatz stärken
- Kampagnenarbeit und Unterstützung durch Gewerkschaften auf GB-Durchsetzung ausrichten (Vorbild: Tatort Betrieb)
- GB-Weiterbildungsoffensive für alle: Gute AGS-Praxis erfordert starken BR/PR, kooperative GL, modernisierungsfähige SiFA, informierte Disponenten/Verleiher
- Überbetrieblicher AGS: Kontroll- und Beratungsdichte wieder erhöhen (GDA weiterentwickeln/verstetigen)

LeiharbeiterInnen im Betrieb hat, kehren nicht zwangsläufig entsprechende Routinen ein, z. B. mehr Arbeitsschutzroutinen, die auch Leiharbeitsbelange berücksichtigen. Es bleiben unterkomplexe Routinen und defizitäre Reaktionsweisen der Betriebe auf Unfälle oder erhöhtes Belastungsgeschehen. Häufig werden Mängel vertuscht, Begehungsprotokolle zurückdatiert, Maßnahmen als Fassade aufgebaut. Vielfach gibt es Informationsdefizite auf Seiten des Verleihers, des Entleihers, der Sicherheitsfachkraft, der Betriebsräte – ein Problem, dass dringend in Angriff genommen werden müsste.

Um hier besser werden zu können, sollte die Gefährdungsbeurteilung als zentraler Ansatz gestärkt werden. Wir sehen eine Reihe von Maßnahmen, die im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung möglich sind, wenn man die Durchsetzungsmöglichkeiten z. B. für Betriebsräte – gerade im Dienstleistungsbereich – noch deutlich verbessern würde.

Vorbild könnte eine Initiative in Süddeutschland sein: Die gewerkschaftliche Kampagne „Tatort Betrieb“, die die Gefährdungsbeurteilung in die Betriebe hineingetragen hat, bietet auch die entsprechende rechtliche Unterstützung z. B. bei Einigungsstellen.

Erforderlich ist es auch, den Gesundheitsbegriff in den Betrieben zu erweitern, das Verständnis für psychische Belastungen zu wecken. Selbstverständlich müssen auch Stress, Zeit- und Leistungsdruck mit in den Blick genommen werden, wenn man über Gesundheitsrisiken im Betrieb spricht. Auch Weiterbildungserfordernisse und nicht nur Arbeitssicherheitsfragen sind Gegenstand der Gesundheitsprävention für Beschäftigte.

## **Weiterbildung für Arbeits- und Gesundheitsschutz**

Wir benötigen eine Weiterbildungsoffensive für alle. Gute Arbeits- und Gesundheitsschutzpraxis erfordert sowohl starke Betriebs- und Personalräte als auch kooperative Geschäftsleitungen, die häufig gar nicht wissen, dass es gesetzliche Anforderungen nach menschengerechter Arbeit gibt.

Und wir benötigen modernisierungsfähige Sicherheitsfachkräfte, die nicht nur die Stolperfalle oder den Lärmpegel nach Dezibel-Messungen vor Augen haben, sondern eben auch den Lärmpegel, wie ihn der Beschäftigte wahrnimmt, und andere Risiken.

Informierte Disponenten, also eine größere Sensibilität der Verleiher-Seite, sind ebenfalls wichtig

für ein größeres Verständnis der körperlichen und psychischen Belastungsrisiken. Hier sehen wir auch oft zu wenig Austausch zwischen Ent- und Verleiher. Es müsste eigentlich besser funktionierende Wettbewerbsstrukturen geben und zwar in der Weise, dass der Verleiher bei schlechten Arbeitsbedingungen sagt: „In diesen Betrieb schicke ich meine Leute nicht rein.“ Umgekehrt gilt das genauso für den Entleiher, der die Möglichkeit zur Ablehnung haben muss: „Also wenn ihr so miserable Arbeits- und Gesundheitschutzbedingungen in Eurem Betrieb habt, wenn die Unterweisungen so schlecht laufen, dann nehme ich Eure Beschäftigten nicht in meinen Betrieb.“

Schließlich sehen wir in den letzten Jahren ein wachsendes Defizit auf der überbetrieblichen Seite. Die Kontroll- und Überwa-

chungsfunktion der Gewerbeaufsicht und Berufsgenossenschaften wurde in den letzten Jahren stärker zentralisiert und vielfach eingespart. Die Betreuung durch die Arbeitsschutzbehörde kann in großen Betrieben häufig gar nicht mal mehr alle zwei, drei Jahre erfolgen. Erst wenn ein Unfall passiert, dann treten sie auf den Plan, aber die normalen Routinen werden schon lange nicht mehr geprüft. Hier gibt es Ansätze durch die gemeinsame deutsche Arbeitsschutzstrategie: Das Projekt von Bund, Ländern und den Unfallkassen versucht beispielsweise, stichprobenartig 10.000 Betriebe zu erfassen, wie die Gefährdungsbeurteilung in den Betrieben umgesetzt wurde. Solche Ansätze müssen weiterentwickelt und verstetigt werden.



Monika Sossna - START e. V. Erfurt

## Sichtweisen von ZeitarbeiterInnen auf Qualifizierung – Anforderungen an Qualifizierungskonzepte



Mein Name ist Monika Sossna, ich arbeite bei START e.V., der Struktur- und Technologieberatungsstelle des DGB Thüringen. Ich freue mich, dass ich heute zum Thema Qualifizierung in der Zeitarbeit sprechen kann. Qualifizierung ist zweifelsfrei ein Ansatzpunkt für die Verbesserung von Arbeitsbedingungen, weil mit ihr letztendlich Einkommenschancen, aber auch Beschäftigungschancen im Allgemeinen eng verbunden sind.

### Das Projekt „BildungsZeit“

Ich arbeite momentan in einem Verbundprojekt, in dem es um die Entwicklung und Erprobung von Qualifizierungskonzepten für die Zeitarbeit geht, die ja, wie wir wissen, eine ganz besondere Konstruktion durch das Dreiecks-Verhältnis Verleihunternehmen, Entleihunternehmen,

LeiharbeiterInnen hat. In diesem Projekt arbeiten verschiedene Partner zusammen, Zeitarbeitsunternehmen, die Uni Duisburg-Essen, die das Projekt von der berufspädagogischen Seite her begleitet, Weiterbildungsträger und wir von START.

ICH MÖCHTE IN MEINEM VORTAG DIE QUALIFIZIERUNGSINTERESSEN VON ZEITARBEITERINNEN IN DEN MITTELPUNKT RÜCKEN, DIE SEHR WOHL DURCH DAS BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNIS IN DER ZEITARBEIT BEEINFLUSST WERDEN.

Unser Part ist, dass wir die Sichtweisen von Beschäftigten dort mit einbringen und auch die Evaluation der Konzepte übernehmen. Ich möchte in meinem Vortrag die Qualifizierungsinteressen

von ZeitarbeiterInnen in den Mittelpunkt rücken, die sehr wohl durch das Beschäftigungsverhältnis in der Zeitarbeit beeinflusst werden. Ausgehend von einer Befragung, die wir mit LeiharbeiterInnen durchgeführt haben, werde ich Anforderungen an Qualifikationskonzepte formulieren und auch Hinweise für konkrete Handlungsansätze geben.

## Ansatz der Befragung

Vorab noch einige Worte zu den Rahmenbedingungen. Der Kollege von der Uni Jena hat ja gesagt, was auch die eigene Befragung ergeben hat, dass Entwicklungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten in der Zeitarbeit eher unterdurchschnittlich gegeben sind. Das sagen auch verschiedene Studien. Laut DGB-Index „Gute Arbeit“ sind Beschäftigte in der Zeitarbeit weniger zufrieden mit den Qualifizierungsangeboten, die ihnen angeboten werden. Das ist allerdings kein Alleinstellungsmerkmal der Zeitarbeit, weil in vielen Betrieben Qualifizierung auch nicht das Thema mit der höchsten Priorität ist, das ist sehr unterschiedlich.

Ich vermute, dass es sich ähnlich verhält, wie es die Kollegen, die sich mit dem Gesundheitsschutz beschäftigen, beschreiben. Wie

auch manche „normale“ Betriebe widmen sich einige Zeitarbeitsfirmen dem Thema, andere nicht. In der Zeitarbeit ist es aber noch einmal schwieriger, deswegen wird auch öfters von einem Dilemma der Qualifizierung gesprochen.

WENN MAN MIT DIESEN BETRIEBEN PASSENDE QUALIFIZIERUNGSMODELLE FÜR DIE BRANCHE FINDEN WILL, DIE DIE BESCHÄFTIGTEN STÄRKEN, MUSS MAN DIE ZEITARBEITER-INNEN SELBST IN DEN BLICK NEHMEN, MIT ALL IHREN SICHTWEISEN.

chen. Die Entleihbetriebe erwarten fertig einsetzbares Personal, das sie gleich nutzen können, was sie vielleicht auch mehr nutzen als sie dafür bezahlen. Sie fordern also qualifiziertes Personal an und sehen es nicht unbedingt als ihre Aufgabe, bei ihnen die Qualifizierung zu übernehmen, wenn es nicht um kurze Anpassungsqualifizierung geht.

Auf der anderen Seite wird bei den Verleihbetrieben häufig geäußert: „Ja, ich weiß doch nicht, wie lang ich den Beschäftigten dorthin entleihe, wie er abgefragt wird.“ Der Kollege Eichelbaum erwähnte heute beispielsweise, dass ein Qualifizierungsprojekt

in einem Betrieb geplant war, das auf Eis gelegt wurde, weil der Leihbetrieb nicht sagen konnte, wie lange sie die Beschäftigten letztendlich einsetzen wollen. Das hat also Auswirkungen auf das Angebot von Qualifizierung für ZeitarbeiterInnen.

In unserem Projekt sind wir dennoch davon ausgegangen, dass die Branche zunehmend auf qualifiziertes Personal angewiesen sein wird. Als das Projekt be-

WIR VON START HABEN NACHGEFRAGT, WIE ES MIT DEN INTERESSEN DER BESCHÄFTIGTEN AUSSIEHT.

gann, befanden wir uns gerade in einer Wachstumsphase, kurz vor Ausbruch der Krise, Arbeitskräfte waren sehr nachgefragt. Daher nahmen wir an, dass viele Zeitarbeitsunternehmen mit uns zusammenarbeiten und Konzepte entwickeln und was für ihre Beschäftigten tun wollen.

Leider ist mit dem Projektstart auch der Beschäftigungsabbau im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise einhergegangen, was unser Projekt etwas in Zeitverzug gebracht hat. Dennoch haben wir uns der Aufgabe gestellt.

Wenn man mit diesen Betrieben

passende Qualifizierungsmodelle für die Branche finden will, die die Beschäftigten stärken, muss man die ZeitarbeiterInnen selbst in den Blick nehmen, mit all ihren Sichtweisen. Wir haben heute schon gehört, dass es viele verschiedene Einsatzstrategien gibt.

Da ist einmal die strategische Nutzung, bei der LeiharbeiterInnen zusammen mit den Festangestellten mit der gleichen Tätigkeit eingesetzt werden, die anderen dienen als Flexibilitätspuffer usw. Wir von START e.V. haben nachgefragt, wie es mit den Interessen der Beschäftigten aussieht, bisher wurde in diese Richtung kaum direkt geforscht. Deshalb möchte ich die Ergebnisse unserer Untersuchung hier kurz vorstellen.

Wir haben 20 Interviews mit ZeitarbeiterInnen zu ihren Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen mit dem Fokus auf Qualifizierung geführt und konkret gefragt: „Wie sollten Weiterbildungs- und Lernmöglichkeiten inhaltlich und organisatorisch gestaltet werden? An welche Bedingungen ist Ihre Bereitschaft zur Teilnahme geknüpft und welche Rolle spielen die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in der Zeitarbeit, insbesondere die Unsicherheit über Wechsel und Dauer der Einsätze? Bei der Aus-

wertung konnten wir drei Gruppen identifizieren.

### **Die Gruppe der „Interessierten“**

Die erste Gruppe haben wir die „Interessierten“ genannt. Folgendes Zitat kennzeichnet diese Gruppe treffend:

„Erstens ist es wichtig, um im Beruf ordentlich arbeiten zu können, und es ist auch wichtig für einen selbst. Und dann um seinen Marktwert zu steigern.“

Die Interessierten sehen Qualifizierung generell als wichtig an, für sich selbst und ihre berufliche Entwicklung; sie können eigene Ideen formulieren, in welchen Bereichen sie sich weiterbilden wollen, und für sie ist es selbstverständlich, vielleicht auch Zeit oder Geld mit einzubringen. Wie erklärt sich das?

### **Jung und qualifiziert**

Diese Beschäftigten aus unserer Befragung sind zumeist jünger, sehr gut qualifiziert und werden entsprechend ihrer Qualifikation eingesetzt, sind entsprechend eingruppiert und nutzen die Zeitarbeit auch strategisch, um eine neue Arbeitsstelle zu finden, aber auch, um verschiedene Bereiche kennen zu lernen. Diese Gruppe

scheint in der Zeitarbeit eher eine Chance zu sehen, wenn es auch nicht ihre erste Wahl war. Dennoch versuchen sie, diese Beschäftigungsform für sich zu nutzen.

Diese Gruppe ist sehr optimistisch, dass sie einen Übergang in eine Festanstellung realisieren kann. Hajo Holst hat dies bereits erwähnt, das sind dann eher die Jüngeren, die Gewinner, die den Übergang realisieren können. Auffällig ist auch, dass in unserer Befragung diese Beschäftigten nur bis maximal ein Jahr in der Zeitarbeit gearbeitet haben. Das wird in den anderen Gruppen anders aussehen.

### **Die Gruppe der „Skeptischen“**

Damit komme ich zu der Gruppe, die wir die „Skeptischen“ nennen. Sie stellen grundsätzlich die Frage nach der Sinnhaftigkeit von einzelnen Qualifizierungsmaßnahmen und entscheiden von Fall zu Fall. Hier ein Zitat, das ihre Haltung gut widerspiegelt:

„Interessieren tun mich Dinge schon, aber wozu soll ich das machen?“

Wir erkennen hier eine gewisse Orientierungslosigkeit. Sie können sich Qualifizierung nur unter



bestimmten Voraussetzungen vorstellen, sie soll was bringen, effektiv sein, ein Zertifikat zum Ergebnis haben. Das wird genau formuliert.

Das war bei den Interessierten implizit vorausgesetzt. Sie haben das gar nicht in Frage gestellt, ob das überhaupt so ist. Die Skeptischen schauen ganz genau hin. Sie haben durchaus zum Teil eigene Ideen, wo sie sich weiterbilden wollen. Eine finanzielle Beteiligung ist nicht denkbar, gegebenenfalls würden sie Zeit einbringen wollen.

### Älter und männlich

Nun zu den Erklärungsansätzen, welche Personen sich hinter der Gruppe der Skeptischen verbergen. Es sind in der Regel ältere Personen und überwiegend Männer. Sehr interessant ist: Sie haben zumeist eine Ausbildung abgeschlossen, aber der überwiegende Teil kann seine Qualifikation nicht mehr am Arbeitsmarkt platzieren, aus verschiedensten Gründen. Sie werden auf Helfer- oder auf Fachhelfer-Niveau eingesetzt.

Und, was auch in den Interviews deutlich wurde: Es gibt dort häufiger Einsatzwechsel und die Einsatzbandbreite ist sehr groß, so dass sie nicht genau wissen, lohnt es sich überhaupt, sich zu

qualifizieren, in welche Richtung könnte ich noch einmal ein Zertifikat erwerben, was ich letztendlich am Arbeitsmarkt platzieren kann. Wenn man sie nach den beruflichen Vorstellungen über ihre Zukunft fragt, bleiben sie äußerst vage, teilweise auch auf Grund des Alters, und sie sind schon sehr lange in der Zeitarbeit beschäftigt.

In den Interviews merkt man, dass größtenteils dann auch schon die Hoffnung auf eine Übernahme in ein festes Beschäftigungsverhältnis aufgegeben wurde. Sie sind sich ihrer Situation sehr wohl bewusst, dass ihre Qualifikation in der jetzigen Form nicht mehr so gefragt ist. Sie zeigen daher eine gewisse Hoffnungslosigkeit. Leiharbeit ist noch das Beste, was sie kriegen können.

IN DEN INTERVIEWS MERKT MAN, DASS DIE HOFFNUNG AUF EINE ÜBERNAHME AUFGEGEBEN WURDE.

Sie haben auch schon des öfteren versucht, sich in den Entleihbetrieben zu bewerben, was sehr schwierig ist. Das ist wirklich eine Gruppe, die auch einer besonderen Unterstützung oder Stärkung bedarf. Dort, im Gegensatz zu den Interessierten, wirken die

Einsatzwechsel schon als große Unsicherheit hinsichtlich der Bewertung der Qualifizierung.

## Die Gruppe der „Verweigernden“

Die dritte Gruppe bezeichnen wir als die „Verweigernden“. Diese Gruppe ist sehr heterogen zusammengesetzt, lässt sich aber durch folgendes Zitat gut charakterisieren:

„Qualifizierung macht für mich jetzt weniger, keinen Sinn. Weiterbildung, da brauchen wir gar nicht weiterreden.“

Diese Haltung hat verschiedene Gründe. Ein Teil dieser Gruppe lehnt formale Bildung generell ab, das gibt es überall, das ist nicht unbedingt spezifisch für Leiharbeit. Der zweite Teil der Gruppe sagt, sie haben schon genug Qualifizierung gemacht, haben mit dem Thema abgeschlossen, auch deshalb, weil sie die erworbenen Qualifikationen nicht verwerten können.

Da kommt dann ins Spiel, dass ihre Qualifizierung von den Zeitarbeitsfirmen nicht anerkannt wird. Die Leiharbeiter merken ganz genau, dass ihre Ausbildung, ihre Fachlichkeit von dem Verleihunternehmen genutzt und dem Entleihunternehmen angebo-

ten wird; aber dann vor Ort können sie keine entsprechende Eingruppierung realisieren. Dann wird für sie der Sinn von Qualifizierung generell in Frage gestellt.

DAS DREIECK DER ZEITARBEIT WIRD SEHR AMBIVALENT GESEHEN.

## Heterogene Gruppe

Die Verweigernden bilden eine heterogene Gruppe, daher reichen für ihre Charakterisierung einfache Erklärungsmuster nicht aus. Es gibt hier Personen mit Ausbildung, die nicht auf dem entsprechenden Niveau eingesetzt werden, und andere, die eher bildungsfern sind und sagen:

„Das schreckt mich ab, ich will nie wieder die Schulbank drücken.“

Das sind im Groben die beiden Gruppen, die sich dahinter verbergen.

## Schlussfolgerungen

Mit Blick auf die verschiedenen Gruppen lässt sich sagen, dass das Dreiecksverhältnis der Zeitarbeit sehr ambivalent gesehen wird. Die Interessierten nutzen es auf unterschiedliche Weise. Bei ihnen ist zu beobachten, dass sie dieses Dreiecks-Verhältnis für sich positiv verarbeiten, es wirkt

sich eher förderlich auf das Qualifizierungsinteresse aus.

Bei den Skeptischen und auch bei den Verweigerern wirkt dieses Verhältnis sehr desorientierend. Es stellt sich daher die Frage, was kann man in einem solchen Fall von Betriebsratsseite machen, was sind Ansatzpunkte gerade unter den Rahmenbedingungen der Zeitarbeit, wie kann man die Beschäftigten stärken?

Bei den Interessierten geht das sicherlich schnell, aber wie kann man auch die Beschäftigten, für die Qualifizierung nicht gleich offensichtlich Vorteile bringt, wie kann man diese Gruppen stärken? Hier möchte ich einen kurzen Ausblick auf die Punkte geben, die aus unserer Sicht wesentlich sind.

## **Handlungsempfehlungen**

### **Die „Interessierten“ – Entwicklungsqualifizierung und überfachliche Weiterbildung**

Bei den Interessierten sind das Anpassungs- und Entwicklungsqualifizierungen auf Basis ihrer Ausbildung, aber auch überfachliche Weiterbildung. Diese finden zum Teil durchaus schon statt. Dort könnten auch Absprachen mit Betriebsräten oder auch mit Weiterbildungsanbietern getrof-

fen werden, dass die Beschäftigten im Entleihbetrieb an Qualifizierungen teilnehmen. Wir denken nicht, dass dafür noch besondere Module entwickelt werden müssten.

### **Die „Skeptischen“ – Personalplanung im Betrieb und hybride Qualifikation**

Interessanter ist für uns die Gruppe der Skeptischen. Bei ihnen ist die Zertifikats- und Abschlussorientierung von entscheidender Bedeutung. Sie können vorhandene Qualifikationen aus den verschiedensten Gründen nicht mehr am Arbeitsmarkt platzieren werden, und dort erkennen wir aus unserer Projekterfahrung verschiedene Ansätze.

Heute war auch schon die Rede davon, dass einige Beschäftigte über sehr lange Zeit in einem Entleihbetrieb arbeiten. In solchen Unternehmen könnte unter dem Stichpunkt „Personalplanung im Betrieb“ geschaut werden, welche Entwicklungsperspektiven auch den in Leiharbeit Beschäftigten angeboten werden können.

Dort finden sich durchaus Möglichkeiten, obwohl die Skeptischen sagen: „Na, so umfangreich muss es nicht sein.“ Wenn man sie allerdings fragt: „Schau mal, hier und dort wäre der Ein-

satz, würdest du dafür noch einmal einen Teilabschluss, eine Berufsausbildung machen?“ Hier se-

HIER SEHEN WIR ANSATZ-  
PUNKTE FÜR EINE LÄNGER-  
FRISTIGE PERSONALENT-  
WICKLUNG.

hen wir Ansatzpunkte, um mit ihnen gemeinsam eine längerfristige Personalentwicklung zu betreiben. Das betrifft vor allem Beschäftigte, die längerfristig in einem Betrieb eingesetzt sind.

Bei denen, die sehr oft den Einsatzort wechseln, und bei unseren Befragten waren das einige, da scheint es uns sinnvoll zu sein, nach sogenannten hybriden Qualifikationen zu suchen (diesen Begriff hat die Uni Duisburg mitgeprägt), zu gucken, was sind Qualifikationen, die vermittelt werden können, die in verschiedensten Bereichen eingesetzt oder verwendet werden können, die sich letztendlich auch im positiven Fall auf die Eingruppierung der Beschäftigten auswirken.

Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Dokumentation von vorhandener Arbeitserfahrung, aber auch von Weiterbildungen, an denen teilgenommen wurde. Uns fiel auf, dass fast alle, mit denen wir gesprochen haben, an irgendwelchen Schulungen, Einweisungen,

Qualifizierungen teilgenommen haben. Aber auf die Frage, ob das irgendwo dokumentiert wird, ob sie das für sich auch in ihrer Vita haben, ob das die Zeitarbeitsunternehmen auch anderen Unternehmen mitteilen, bekamen wir die Antwort: „Nein, das gibt es nicht. Da haben wir gar nichts.“

## Die „Verweigernden“ – Lernformen im Prozess der Arbeit

Formale Qualifizierung ist bei den Verweigernden schwierig. Deshalb ist es aus unserer Sicht wenig sinnvoll, diese hier anzubieten. Wir sind jedoch der Meinung, dass man diese Gruppe nicht einfach wegschieben und sagen sollte: „Die Gruppe sollte bei Qualifizierungsprozessen außen vorgelassen werden.“ Denn wir denken, dass die Teilhabe für diese Personengruppe und ihre Perspektiven, nicht zuletzt für ihre Arbeitsmarktfähigkeit sehr wichtig ist.

Aber letztendlich werden auch die Zeitarbeitsunternehmen verstärkt auf diese Gruppe angewiesen sein. Da muss man nach Lernformen im Prozess der Arbeit schauen, nach strategisch wechselnden Einsätzen, die möglich sind. Bei uns in den Interviews wurde auch immer wieder gesagt:

„Mit Weiterbildung braucht ihr mir nicht kommen, aber auf den Arbeitsplatz würde ich gerne mal, wenn mir da jemand zeigt, was ich da machen kann.“

Es gibt also schon Interesse daran, etwas dazu zu lernen, aber man darf das nicht unter der Überschrift „Lernen und Weiterbildung“ machen. Und auch diese Gruppe, ähnlich wie die Skeptischen, hält die Dokumentation von Arbeitserfahrung zur Aufwertung ihrer Qualifikation für sehr wichtig.

## Beispiele aus dem Projektverbund „Bildungszeit“

Ich möchte abschließend auf drei Ansätze aus unserem Projektverbund hinweisen, die von einzelnen Projektpartnern entwickelt werden.

### Qualifizierungspass Metall

Von der Universität Duisburg-Essen wird ein „Qualifizierungspass Metall“ entwickelt, der einen hybriden Charakter haben soll. In diesem Qualifizierungspass werden Lernfelder, die in der Ausbildung enthalten sind, näher beschrieben. In diesem bekommen die Beschäftigten, wenn eine Station durchlaufen wurde, einen

Stempel und können damit dokumentieren, wo sie wie und was gearbeitet haben.

ES GIBT ALSO SCHON INTERESSE DARAN, ETWAS DAZU ZU LERNEN, ABER MAN DARF DAS NICHT UNTER DER ÜBERSCHRIFT „LERNEN UND WEITERBILDUNG“ MACHEN.

Im Idealfall soll das zusammen mit Qualifizierungsmodulen kombiniert werden. Der Vorteil für Beschäftigte in der Leiharbeit wäre, dass sie ein eigenes Heft hätten, in dem dokumentiert wäre, welche Stationen durchlaufen wurden. Das könnten sie – wenn sie zu einem späteren Zeitpunkt anstreben, Anschlüsse nachzuholen – bei der zuständigen Kammer vorlegen.

### Dokumentation von Arbeitsprozessen

Der zweite Punkt betrifft ebenfalls die Dokumentation von Arbeitsprozessen. Dieser Ansatz wird von einer Kollegin von der Eichenbaum GmbH – Marisa Kaufhold – in Gotha entwickelt. Meine Kollegin arbeitet an Arbeitsmaterialien für Personaldisponenten, mit denen im Verleihbetrieb die Erfahrungen von Leih-

arbeiterInnen sinnvoller und praxisnah dokumentiert werden sollen.

DAHER HALTEN WIR ES FÜR SINNVOLL, IN DER ZEITARBEIT FORTLAUFEND ARBEITSERFAHRUNGEN UND WEITERBILDUNGEN ZU DOKUMENTIEREN.

len.

Es gibt zwar immer ein ausführliches Einstellungsgespräch – ich glaube übrigens nicht, dass der Verleihbetrieb nicht weiß, was die Leute für eine Ausbildung haben, das halte ich für eine große Ausrede –, aber nach dem Einstellungsgespräch hört es dann tatsächlich auf. Das ist auch unsere Erfahrung. Daher halten wir es für sinnvoll, in der Zeitarbeit fortlaufend Arbeitserfahrungen und Weiterbildungen zu dokumentieren. Das hört sich nach kleinen Schritten an, ist aber genau für die Beschäftigten wichtig, die an ihre vorhandenen Abschlüsse nicht mehr anschließen können.

### **Kompetenzerfassungsverfahren „Lernstück“**

Der dritte Ansatz ist ein Kompetenzerfassungsverfahren mit dem Namen „Lernstück“. Die Beschäftigten dokumentieren dabei selbst die Arbeitsanforderungen

und Arbeitsprozesse bei ihrem Einsatz, den sie gerade durchlaufen, und können mit einer Prüfung ein Kammerzertifikat erwerben. Hierfür ist ein Arbeitsumfang von 40 Stunden vorgesehen. Das wäre auch eine Möglichkeit der Dokumentation von Kompetenzen, die in diesem Projekt erprobt wird.

### **Kurzfristige Handlungsmöglichkeiten**

Was heißt das jetzt konkret? Was kann man kurzfristig machen? Primär halten wir es für wichtig, dass ein positives Klima für Qualifizierung in der Zeitarbeit geschaffen werden muss. Das kann auch Aufgabe des Betriebsrates sein, z.B. in Betriebsversammlungen zu sagen, hier, das ist ein Thema für uns. Das ist wichtig, insbesondere wenn es um die Eingruppierung geht. Dieses Feld gilt es also erst einmal zu besetzen.

### **Möglichkeitsräume schaffen**

Qualifizierungsgespräche und Angebote müssen einen festen Platz im Unternehmen bekommen, wobei das auch sehr unterschiedliche Bedeutungen für die einzelnen Gruppen hat. Wir halten die Qualifizierungsgespräche für zentral, weil gerade die Skeptischen,

die Verweigernden, die ich vorgestellt habe, nicht von sich aus Qualifizierungsangebote annehmen.

UND ES MÜSSEN BETRIEBLICHE UND ÜBERBETRIEBLICHE ARRANGEMENTS ÜBER DIE AUSGESTALTUNG UND FINANZIERUNG GETROFFEN WERDEN.

Die Interessierten sagen immer, hier, ich will.

Ich selbst habe früher lange in der Qualifizierungsberatung für kleine und mittlere Unternehmen in Thüringen gearbeitet. Wenn ich zurück schaue, fällt mir auf, dass dort oft diejenigen profittiert haben, die ohnehin schon wussten, was sie wollen und was gemacht werden kann. Aber den Blick dahin zu lenken, wer meldet sich nicht von alleine, wem muss man erst Möglichkeitsräume schaffen, für die sind solche Qualifizierungsgespräche ein besonders wichtiges Instrument.

### **Gestaltung und Finanzierung der Qualifizierung**

Und es müssen betriebliche und überbetriebliche Arrangements über die Ausgestaltung und Finan-

zierung getroffen werden. Was heißt das konkret? Einmal müssen Gespräche zwischen ZeitarbeiterInnen und Personaldisponenten über die Qualifizierungsinteressen und zur Vor- und Nachbereitung der Einsätze überhaupt stattfinden, und, falls jemand sehr lange Zeit in einem Entleihbetrieb ist, sollte geprüft werden, ob mit den Leiharbeiter auch im Entleihbetrieb Gespräche dieser Art geführt werden und dadurch eine Gleichbehandlung mit den dort Beschäftigten realisiert wird.

Vorhin wurde von den Überlassungsverträgen gesprochen, kann da nicht auch in einem Teil Qualifizierung festgeschrieben werden; dass dort vereinbart wird, wenn bei uns eine passende Qualifizierung stattfindet, erhalten diese Leiharbeiter auch die Möglichkeit, daran teilzunehmen?

Der letzte Punkt den ich ansprechen möchte, ist, dass es bei Qualifizierungen und Personalplanung immer ein Vorschlagsrecht des Betriebsrates gibt; das ist für Betriebsräte aus Verleih- und Entleihbetrieben gleichermaßen ein wirksamer Ansatzpunkt, um Qualifizierungen gleichermaßen ein Ansatzpunkt.





# Podiumsdiskussion



Von Links nach rechts: R. Baumann (SPD), A. Siegesmund (B90/Grüne), R. Düber (Moderator, DGB), R. Lenkert (LINKE), L. Kemmerich (FDP), C. Stauche (CDU)

## **Fragenkatalog an die TeilnehmerInnen der Podiumsdiskussion**

Welchen Änderungsbedarf sehen Sie beim Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG)?

Wie stehen Sie zum Tarifvorbehalt im AÜG? (Es gilt im AÜG der Grundsatz der Gleichbehandlung von Stammbeschaft und Leiharbeitnehmern, es sei denn, ein Tarifvertrag regelt anderes.)

Sind Sie bereit, das AÜG so zu ändern, dass das Synchronisationsverbot wieder Geltung bekommt?

Wie stehen Sie zur Befristung von Leiharbeit?

Welchen Handlungsbedarf erkennen Sie beim Thema Leiharbeit?

Wie stehen Sie zur Diskussion um Mindestlohn, Niedriglöhne, Aufstockung durch "Hartz IV" für Geringverdiener?

Sehen Sie allgemein Regulierungsbedarf für den Arbeitsmarkt?

## **Carola Stauche, Mitglied des Bundestags, CDU**

### **Leiharbeit darf Stammbesellschaften nicht ersetzen**

Fakt ist eins, Zeitarbeit ist ein wirksames Instrument der Arbeitsmarktpolitik und bietet wirklich Chancen für Langzeitarbeitslose, um in der Arbeitswelt wieder Fuß zu fassen. Die Zeitarbeit soll aber nur dazu da sein, Auftragsspitzen abzufangen, Urlaubs- oder Krankheitsvertretung, um eben vorübergehend Zeitarbeiter einzustellen; und das darf einfach nicht dazu da sein, Stammbesellschaften zu ersetzen. Und wenn da noch Zeitarbeiter zu weit schlechteren Konditionen beschäftigt werden als Stammarbeiter z.B. wie bei Schlecker, das darf nicht sein. Ein Missbrauch von Leiharbeit und das damit verbundene Lohndumping kann nicht akzeptiert werden. Und zwar brauchen wir Mechanismen, die den Missbrauch der Regelungen von Zeitarbeit verhindern. Beispielsweise müssen die Zeitarbeitsfirmen unbedingt die Lizenz der Agentur für Arbeit erwerben, um damit auch schwarze Schafe zu erkennen. Das ist ganz wichtig. Zeitarbeit hat jetzt leider ein Schmutzlabel bekommen

und das darf auch nicht sein.

### **Missbrauch von Leiharbeit verhindern**

Wir können aber auch nicht alle Firmen über einen Kamm scheren, man muss sagen, es gibt überall schwarze Schafe. Bloß, wir müssen versuchen, den Missbrauch zu verhindern. Wir diskutieren zur Zeit einen Entwurf, der den Missbrauch von Leiharbeit verhindern soll. Gerade hinsichtlich der Leiharbeit müssen wir schnell etwas tun. Ab Mai 2011 gilt die Arbeitnehmerfreizügigkeit innerhalb der EU. Da bin ich, wie übrigens viele der Leiharbeitsverbände, für einen Mindeststundenlohn in der Leiharbeit. Das ist das Ziel, da müssen wir hinkommen, denn sonst wird der Arbeitsmarkt mit billigen Arbeitskräften überschwemmt und die Löhne werden weiter gedrückt, und das darf auf keinen Fall passieren.

### **Zeitliche Befristung von Zeitarbeit**

Es sollte auch darüber nachgedacht werden, die zeitliche Befristung von Zeitarbeit wieder einzuführen. Diese wurde 2003, wie Sie alle wissen, von der Rot-Grünen Regierung aufgehoben. Wir überlegen gerade innerhalb der Fraktion, ob die Befristung wie-

der eingeführt werden sollte. Da gibt es natürlich verschiedene Positionen, aber darüber wird in den nächsten Monaten diskutiert werden, ich werde auch gerne Ihre Anregungen mitnehmen, die Sie mir heute geben. Im Wesentlichen sind wir uns schon einig, die Zeitarbeit darf nur eine vorübergehende Lösung sein und darf nicht auf die Stammbesellschaft drücken. Es gibt verschiedene Fälle, ich habe es häufig erlebt. Von Leiharbeit sind meistens entweder Frauen oder ältere Arbeitnehmer betroffen. Für die ist es natürlich erst einmal eine Chance. Wenn eben dieser Zeitarbeitsvertrag in derselben Firma immer und immer wieder verlängert wird, darf das nicht sein. Die jungen Leute haben dann jedes Mal Angst, dass der Arbeitsvertrag nicht verlängert wird, sie können nicht perspektivisch planen. Hier müssen wir wirklich in der Zeit befristen.

## **Gleichbehandlungsgrundsatz**

Ich habe auch noch ein anderes Problem. Ich wurde darauf von Bürgern, die bei mir in der Sprechstunde waren, aufmerksam gemacht. Ich weiß noch nicht, wie wir damit umgehen. Die Zeitarbeiter werden ja oftmals von den Betrieben zu den gleichen Konditionen, wie sie sie auch für ihre ande-

re Belegschaft haben, eingestellt. Nur das Geld geht an die Zeitarbeitsfirmen und nicht an den Arbeitnehmer. Und hier muss man überlegen, welche Gewinnspanne die Zeitarbeitsfirma einbehält. Natürlich hat so eine Firma Kosten. Wenn da allerdings die Schichtzuschläge und alles was es noch an Zuschlägen gibt, generell von den Verleihfirmen abgezogen und selbst eingehalten wird, müssen wir streiten. Ich denke, hier sind auch die Gewerkschaften gefragt. Hier müssen Gewerkschaften und Arbeitgeber bei den Tarifvertragsverhandlungen ordentlich verhandeln. Da müssen ordentliche Regelungen in die Tarifverträge. Das ist meine Position und dazu stehe ich auch. Ich denke, darüber müssen wir in den nächsten Monate noch sehr viel miteinander diskutieren und hier müssen wir auch gute Lösungen finden, das ist im Interesse sowohl von Arbeitgebern als auch besonders von Arbeitnehmern.

## **Tarifklausel und Mindestlohn**

Die Tarifklausel zu streichen, halte ich nicht für gut. Denn hier sind die Gewerkschaften mit im Boot und handeln die Tarife aus. Wir brauchen einen Mindestlohn für Leiharbeit, das wird auch so angestrebt, das weiß ich. Das

muss einfach kommen. Auch im Rahmen dessen, dass ab Mai 2011 die Ostgrenzen hinsichtlich der Arbeitnehmerfreizügigkeit fallen. Denn sonst bekommen wir hier eine Lohnkonkurrenz, die wir meiner Meinung nach nicht gewinnen können. Das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) ganz auszuhebeln, halte ich für unrealistisch. Sollte der Wirtschaftsaufschwung so weitergehen wie bisher und die Facharbeiternachfrage so sein, wäre jedes Unternehmen mit dem Klammerbeutel gepudert, welches sich nicht gute, qualifizierte Fachkräfte in seine Stammebelegschaft holt. Ich persönlich bin für eine Befristung, auch eine Sachbefristung,

ich weiß nicht, inwieweit man das ins Gesetz schreiben wird. Aber ich kann nur sagen, ich setze mich für eine Befristung ein.

## **Synchronisationsverbot**

Zum Synchronisationsverbot: Dabei muss man aber beachten, dass der Lohn von den Verleihfirmen an die Arbeitnehmer gezahlt wird, deshalb tragen sie ein gewisses Risiko, weswegen sie Rücklagen bilden. Ich weiß nicht, ob wir in der Fraktion darauf eingehen. Ich glaube es eher nicht. Denn von irgendwas müssen die Arbeitnehmer ja bei Ausfall durch Krankheit oder Urlaub finanziert werden.

## **Thomas L. Kemmerich, Mitglied des Thüringer Landtags, FDP**

Um es vorweg zu sagen: Fälle wie die bei Schlecker, die in der Öffentlichkeit gerade für Aufsehen sorgen, sind verwerflich und sollen heute, in dieser Diskussion, nicht der Maßstab sein. Sie stehen symptomatisch für Gesetzeslücken, die von einigen Firmen dreist für einen unfairen Wettbewerb ausgenutzt werden. Die Krise, die wir gerade durchlebt haben und deren Auswirkungen wir noch heute deutlich spüren, hat uns eines gezeigt: Unser Arbeitsmarkt ist robuster, als es uns Prognosen weiß machen wollten. Noch vor eineinhalb Jahren rechnete man mit fünf Millionen Arbeitslosen für Ende 2009. Wie wir nun, Mitte 2010 konstatieren dürfen, liegen die tatsächlichen Fallzahlen bei drei Millionen. Auch durch Kurzarbeit konnte dieses Ergebnis erreicht werden.

### **Nach der Krise – von Kurzarbeit zu Zeitarbeit**

Heute ist Kurzarbeit in großen Teilen zurückgegangen. Bosch in Eisenach zum Beispiel nimmt keine Kurzarbeit mehr in Anspruch, hat im Gegenzug aber wieder den Zeitarbeiter-Anteil erhöht. Viele Firmen haben ähnliche Probleme: Fachkräftemangel, zu wenige

und/ oder ungenügend qualifizierte Auszubildende – die demographischen Entwicklungen werden uns in den folgenden Jahren deutlich aufzeigen, wo mehr getan werden muss. Das sind unsere Hausaufgaben für morgen. Insofern denke ich, dass die Unternehmen, die wirklich langfristig und weitsichtig planen – auch in der Automobilindustrie – ein hohes Interesse an kurzfristig zu integrierenden Arbeitskräften haben, was wiederum den „Klebeffekt“ aus der Zeitarbeit heraus, begünstigt.

### **Qualifizierung in der Zeitarbeit**

Einige Probleme in Bezug auf Zeitarbeit und Qualifizierung müssen in Zukunft anders gelöst werden. Denn fest angestellte Mitarbeiter haben über ihren Arbeitgeber meist wesentlich bessere Möglichkeiten der Weiterbildung. Eine Zeitarbeitsfirma hingegen hat die Option, „ihren“ Mitarbeiter weiter zu vermitteln bzw. bei einer anderen Firma einzusetzen. Qualifizierung und Flexibilisierung – das ist der richtige Ansatz! Die Bundesagentur für Arbeit stellt pro Jahr eine halbe Milliarde Euro als Unterstützung zur Verfügung, um Zeitarbeit zu ermöglichen. Ich denke, hier muss ein rasches Umdenken stattfinden. Wir brauchen gene-

rell mehr grundlegende Unterstützung, um Arbeitnehmer fit für Stellen zu machen, die wir in Zukunft langfristig und nachhaltig anbieten können. In diesem Bereich muss mehr getan werden.

## **Einfluss der demographischen Entwicklung**

Erst kürzlich wurde publiziert, dass noch immer 3.000 Lehrstellen zu Beginn des Ausbildungsjahres 2010 unbesetzt sind. Vor etwa fünf Jahren haben wir über eine Ausbildungsplatzabgabe diskutiert. Niemand konnte sich vorstellen, dass wir die nach Lehrstellen suchenden jungen Menschen nicht von der Straße bekommen. Jetzt wendet sich das Blatt, es wird sich noch gravierender darstellen. Wir reden heute über die Lehrstellen-Jahrgänge 1993-1994, die Geburtenraten werden weiter zurückgehen. 2009 war die Geburtenrate halb so hoch wie 1990. Aus diesem Grund wird es noch dramatisch werden, sodass wir als Volkswirtschaft unserer Augenmerk gemeinsam darauf richten sollten, alle, in jedem Alter, ob Mann ob Frau, fortzubilden, um den Fachkräftebedarf decken zu können.

## **Flexibilisierung des Arbeitsmarktes**

Ich glaube nicht, dass sich Fir-

men mit einer Leiharbeiterquote von 80 Prozent lange am Markt halten können. Über solche Konstellationen muss man konkret reden, das Instrument der Zeitarbeit wird damit auch nicht schlechter. Heute haben wir jedoch völlig neue Rahmenbedingungen, ein Arbeitnehmerüberlassungsgesetz aus dem Jahr 2003 muss damit novelliert werden. Der Arbeitsmarkt wird immer beweglicher, das Instrument Zeitarbeit muss diesem Trend angepasst werden. Wir haben einen Aufschwung und eine Weltwirtschaftskrise ungeahnten Ausmaßes hinter uns, schwierige Zeiten stehen uns bevor.

## **Missbrauchstatbestände beseitigen**

Wenn es der Sache dient, Missbrauchstatbestände zu beseitigen, dann sind wir auch für eine Befristung von Zeitüberlassung. Wir sind dafür, alles, was sich in den letzten sieben Jahren als missbräuchlich erwiesen hat, zu beheben. Aber wofür wir nicht sind, ist zu sagen, wir können jetzt zu 100 % diktieren, was die Leiharbeitsfirma oder der Entleiher zu tun und zu lassen hat.

## **Keine Überregulierung**

Wir brauchen stattdessen eine Tariföffnungsklausel und eben

keine kleinteiligen Lösungen. Gewerkschaften können dabei vor Ort viel besser auf die Belange der Betriebe der Region und gemessen an der Situation, eingreifen. Dafür haben wir eine Tarifhoheit in Deutschland. Ich wiederhole nochmals: Vieles wird sich dramatisch ändern. Wir brauchen eine bessere Qualifizierung für noch mehr Menschen. Es wird noch mehr Bedarf geben an zu besetzenden Fachkräftepositionen. Aber ich weiß auch, dass die Bundesagentur für Arbeit seit Jahren nicht hinbekommt, Arbeitsplatzsuchende und ausgeschriebene Fachkräftepositionen wirklich zueinander zu bringen.

## **Reformbedarf bei Arbeitnehmerüberlassungsgesetz**

Ich frage: Ist es heute noch zeitgemäß, eine Belohnung als Personalagentur zu bekommen, dafür, dass ich jemanden vermittele? Auch diese Regelung muss natür-

lich sieben Jahre später, nach diesen von mir genannten zwei Krisen, wie alles andere auch, auf den Prüfstand. Wir dürfen nicht sagen, „was bisher lief, bleibt die nächsten Jahre genau so bestehen“.

Ich kenne viele Unternehmen, die händeringend nach Fachkräften suchen und die neue Mitarbeiter vom ersten Tag an fest anstellen. Denn dann haben sie die Mitarbeiter fest dabei und können sie in ihrem Betrieb qualifizieren, auch wenn Weiterbildung eine gewisse Zeit in Anspruch nimmt. Wo es halt schwierig ist, Produktionsprozesse zu planen. Auftragslage schwanken zwischen heute 100 Prozent, morgen 120 Prozent, im kommenden Monat bei 80 Prozent. Diese Firmen müssen teilweise auf Maßnahmen zurückgreifen, um mit dem Markt schwimmen zu können. Genau da ist das deutsche Arbeitsrecht nicht flexibel genug.

## Ralph Lenkert, Mitglied des Bundestags, Die Linke

Wie ist Leiharbeit ursprünglich entstanden? Ursprünglich ist sie entstanden als Möglichkeit, um im kurzfristigen Krankheitsfall Ersatz zu haben bzw. bei absoluten Spitzen ausweichen zu können. Ursprünglich lautete der Grundsatz: Gleiche Arbeit, gleiches Geld. Unter diesen Bedingungen ist Leiharbeit, ich sage es mal vorsichtig, bedingt akzeptabel, wenn das aus unserer Sicht auch noch nicht ausreichend ist. Aber was haben wir erlebt in den letzten Jahren?

### Flexibilisierung über Gesetzgebung

Wir haben verschiedenste Gesetzgebungen erlebt, insgesamt mit der Zielsetzung, das Lohnniveau allgemein zu drücken. Jetzt reden wir hier über Löhne, die mögen in Jena nicht so niedrig sein. Wir hatten in meinem ehemaligen Betrieb einen neuen Bereich aufgebaut, dieser Bereich wurde zu 80 % mit Leiharbeitern betrieben. Über 2,5 Jahre. Die Leiharbeiter haben dort im Verhältnis zu anderen Mindestlöhnen gar nicht so schlecht verdient mit sechs Euro die Stunde, aber im Verhältnis zum Tariflohn war das ein Lacher. Warum wurde das ge-

macht?

Es gab zwei Gründe: Der eine Grund war, dass wir über Monate hinweg einen extrem flexiblen Markt mit Auftragsschwankungen um die 40 % hatten und man konnte sich den Aufwand mit Zeitkonten einfach ersparen, weil man Leiharbeiter dann einfach rausgeschickt oder wieder geholt hat, wie man sie brauchte. Und da ja die Situation schlecht war, hat man dieselben Leute sogar wieder bekommen. Es war also ein großer Teil Bequemlichkeit dabei bei der Firma.

Ein zweiter Grund war die massive Geldeinsparung, massiv sage ich mal vorsichtig, bei Stundensätzen von 60 Euro machen die vier Euro Unterschied im Gehalt nicht wirklich viel aus, aber es wurde gerne mitgenommen. Der Aufwand, den man nebenbei hatte, wenn der richtige Leiharbeiter nicht kam, wie Anlernen der Mitarbeiter, Betreuen der Kollegen, wurde nie gerechnet. Das muss ich ganz klar sagen. Wenn jemand neu ist, macht er Fehler, arbeitet nicht so effektiv. Das wurde einfach nicht kalkuliert, das war also ein ganz großer Schwachpunkt unseres Managements und das ist ein Schwachpunkt allgemein in der BRD.

Und an dieser Stelle hatten wir



das Problem, dass Leiharbeit immer mehr wuchs. Selbstkritisch muss ich aber auch sagen – und da müssen sich andere auch an die eigene Nase fassen -, in Phasen, wo es richtig runtergeht, ist es auch für den Betriebsrat nicht ganz so schlecht, wenn es Leiharbeiter gibt bzw. Zeitverträge. Die Verträge laufen dann aus, die Leiharbeiter werden weggeschickt und man muss über keinen Sozialplan verhandeln, man hat keinen Stress mit den Kollegen. Ich meine, auch das muss man sehen. Auch das hat zum Teil zu einer Entsolidarisierung geführt.

Und das alles ist gewollt und das Ganze ist über die Gesetzgebung gesteuert. Die Beispiele von Schlicker usw. möchte ich jetzt nicht weiter ansprechen, das ist, wie gesagt, leider Standard.

## **Keine Besserung durch EU-Richtlinie zu Leiharbeit**

Und ich warne jetzt auch davor, darauf zu hoffen, dass diese neue EU-Richtlinie alles besser macht, denn in der EU-Richtlinie sind so viele Ausnahmen vom Grundsatz der Gleichbehandlung möglich. So greift z. B. bei Vorliegen eines anderen Tarifvertrags oder bei Fehlen eines Tarifvertrags einfach eine gesetzliche Verord-

nung. So kann man also die Gleichbehandlung massiv unterlaufen.

## **Equal pay – equal treatment**

Was fordert jetzt die LINKE? Die LINKE fordert als allererstes, dass Leiharbeiter prinzipiell das gleiche Gehalt kriegen müssen wie Festangestellte, die die gleiche Arbeit machen, unabhängig davon, ob sie in demselben Betrieb arbeiten. Denn sonst könnte man ja einen gesamten Arbeitsbereich ausgründen und nur mit Leiharbeitern besetzen. Dann hätte man das Gesetz ja auch wieder unterlaufen. Das zweite, was wir fordern, ist: Mitbestimmung. Im Moment ist es auch nach EU-Richtlinie nicht möglich, dass Leiharbeiter mitbestimmen. Und nach der EU-Richtlinie wird es noch schlechter, d. h. Leiharbeiter zählen weder bei der Leiharbeitsfirma noch bei der Firma, die sie entleiht. Das heißt, sie sind vertretungslos. Da müssen wir aufpassen, dass das nicht passiert.

Und was natürlich ganz wichtig ist: Leiharbeiter dürfen nicht als Streikbrecher eingesetzt werden in tariflichen Auseinandersetzungen, weil wir darüber wiederum die Macht der Gewerkschaften brechen und damit auch die Fä-

higkeit, vernünftige Tarifverträge auszuhandeln. Es gibt zwei Möglichkeiten. Die eine Möglichkeit ist die Verordnung, da müssen sich die politischen Parteien dazu bekennen, um Leiharbeit unter gleicher Bezahlung anzubieten.

Eine zweite Möglichkeit ist der Tarifvertrag. Da wünschte ich mir mehr Klagen, wie in Berlin gegen die christlichen Gewerkschaften, wo die christlichen Gewerkschaften ja als nicht tariffähig bezeichnet wurden, womit wir natürlich auch ein Problem haben hier, mit Tarifverträgen. Es ist nämlich so, dass in Leiharbeitsfirmen der Organisationsgrad allgemein nicht sehr hoch ist. Was auch wieder ein Problem ist für die Kollegen. Die LINKE hat das erkannt, deswegen fordern wir: Gleiches Geld für gleiche Arbeit.

### **Flexibilitäts- und Erschwerniszuschlag**

Das zweite ist ein Flexibilitäts- und Erschwerniszuschlag, weil Leiharbeiter prinzipiell einer hö-

heren Belastung ausgesetzt sind. Sie müssen angelernt werden, sie müssen flexibel sein, sie sind immer woanders. Sie müssen 10 % Aufschlag zum Gehalt bekommen, auch damit das ganze für Firmen unattraktiv wird. Damit sie Leiharbeit nur im Notfall nutzen und nicht als Standard.

### **Synchronisationsverbot**

Das nächste ist ein Synchronisationsverbot, das ist zwingend erforderlich. Also der Zustand, dass nach der Entlassung aus der Leiharbeit zwei oder drei Tage später die Kündigung aus der Leiharbeitsfirma kommt. Das muss zwingend beendet werden. Und natürlich muss Leiharbeit prinzipiell befristet werden. Über einen gewissen Zeitraum darf Leiharbeit möglich sein, aber nicht darüber hinaus, denn ansonsten bekommen wir die Leiharbeit zahlenmäßig nicht gesenkt.

## **Anja Siegesmund, Mitglied des Thüringer Landtags, B90/ Grüne**

Die Grünen im Bundestag haben im Januar einen Antrag unter der Überschrift „Zeitarbeitsbranche regulieren – Missbrauch bekämpfen“ eingebracht. In diesem Antrag gibt es einen Zehn-Punkte-Plan wie man vorgehen müsste, um Leiharbeit auf ein vernünftiges Niveau zurück zu senken. Natürlich geht es auch darum, Leiharbeit als ein Mittel zu akzeptieren, um tatsächlich bei kurzfristigem Bedarf zusätzliche Kräfte einsetzen zu können. Leiharbeit ist aber nicht dazu da, dauerhaft Arbeitsplätze zu besetzen.

### **Missbrauch der Leihar- beit beseitigen**

Man weiß aber aus der Laumann-Studie aus NRW, dass bereits 25 % der Unternehmen dauerhaft Arbeitsplätze über Leiharbeit absichern. Genau das darf natürlich nicht passieren und kann so nicht weiter geduldet werden. Die aktuellen Fehler müssen beseitigt werden. Es kann nicht sein, dass wir langfristig Arbeitnehmer haben, die in der Niedriglohnfalle sitzen. Unser Antrag sagt aber auch, dass es nicht angehen kann, dass sich Unternehmen dauerhaft ihrer Verantwortung für Ausbildung entziehen

und dafür quasi noch subventioniert werden.

### **Beispiel Pflege- und Gesundheitsbereich**

Ich habe ein Beispiel mitgebracht, denn ich bin im Landtag auch sozialpolitische Sprecherin der Fraktion der Bündnisgrünen. Ich will kurz auf den FDP-Abgeordneten Kemmerich eingehen, der sagte, dass sich das Leiharbeitsproblem vermutlich von allein lösen werde und wir wenig dazu tun müssen. Aber schauen wir den Pflege- und Gesundheitsbereich mit seinen 1,6 Millionen Beschäftigten. Fast die Hälfte davon befindet sich in Leiharbeitsverträgen, da ist eine Riesenlücke entstanden. Hier muss dringend gehandelt werden. Denn es kann nicht sein, dass wir ausgerechnet im Pflegebereich, einem Arbeitsbereich mit Zukunft, alle Probleme mit Leiharbeit lösen. Damit bekämpfen wir den Fachkräftemangel nicht.

### **Zehn-Punkte-Plan zur Regulierung der Leihar- beit**

Deswegen gibt es diesen Zehn-Punkte-Plan. Da gehören viele Dinge dazu, natürlich gleicher Lohn für gleiche Arbeit, der Gleichbehandlungsgrundsatz steht drin. Da steht auch drin,

dass die Abwärtsspirale gerade für Leiharbeiter, die in ähnlichen Bereichen tätig sind, durch einen branchenspezifischen Mindestlohn durchbrochen werden muss. Da steht auch drin, dass wir dagegen sind, konzerninterne ArbeitnehmerInnen-Überlassung stattfinden zu lassen, siehe Schlecker, siehe viele andere Beispiele. Da wird auch die Befristung wieder gefordert. Es steht auch drin, dass die Substitution von Stammarbeitskräften verhindert werden muss. Es sind, glaube ich, im wesentlichen Punkte, die den Forderungen des DGB entsprechen, ich hab mir das vorhin angeschaut. Ich denke, dass der Antrag, den wir im Januar eingebracht und der abgelehnt wurde, wieder aus der Schublade geholt werden kann, wenn Frau Stauche sagt, ihre Fraktion sei da auf Bundesebene im Benehmen miteinander und diskutiert. Der Antrag kann eine gute Grundlage für eine ausführliche Debatte sein.

## **Fehler von 2003 beheben**

Die Position der Grünen ist weder populistisch noch glaubt sie an den Markt, der alles von alleine reguliert. Fakt ist, dass 2003 Fehler gemacht wurden. Das ist einfach so. Es wurden Ausnahmeregelungen geschaffen, die aber so breit getragen haben, dass sie eine grundsätzliche Liberalisie-

rung und die jetzige Situation herbeigeführt haben. Politik ist nichts statisches, die kann geändert werden. Sie muss ganz dringend geändert werden. Es ist ein Prozess gewesen, ich glaube, das Problem haben alle hier erkannt.

## **Regulierungsbedarf**

Das Problem, das mir Bauchschmerzen bereitet, ist die Unterrichtung durch die Bundesregierung, dieser 11. Bericht zur Leiharbeit, den sie vielleicht auch heute Morgen schon diskutiert haben. Weil hier zum Teil falsche Schlüsse gezogen werden und zum Teil auch neue Erkenntnisse keine Rolle spielten. Ich habe vorhin die Laumann-Studie aus NRW erwähnt mit den 25 % Stammebelegschaft aus Leiharbeit. In dieser Laumann-Studie steht auch, dass es eben nicht so ist, dass wir aus Leiharbeit auch Arbeitsstellen generieren können. Gerade einmal 8 % der Leiharbeiter schaffen es, dauerhaft in dem Bereich, in dem sie tätig sind, in eine feste Anstellung zu kommen. Und deswegen haben wir hier einen besonders sensiblen Arbeitsbereich, in dem man auch nicht davon ausgehen kann, dass es der Markt schon von alleine regulieren wird. Daher darf Leiharbeit auch kein strategisches Instrument sein.

## Flexibilitätsprämie

In Frankreich ist es so, dass unter der Überschrift Flexibilisierungsrisiko, das die Leiharbeiter tragen, eine Regelung eingeführt wurde, die ich sehr spannend finde und die man mal diskutieren müsste. Und zwar bekommen Leiharbeiter dort 10 % Prämie, sie bekommen 10 % des Bruttoarbeitslohnes einer vergleichbaren Stammbeschaftskraft oben drauf. Das ist ein Mittel, das übrigens im bündnisgrünen Zehn-Punkte-Antrag vom Januar, vorgeschlagen wurde. Dazu sollte ein Mindestlohn gehören, da stimme ich Herrn Lenkert zu, und viele anderer Dinge, die hier schon genannt wurden. Aber ich glaube, man kann nicht alles in einen Topf werfen und so tun, als könnte die Problematik mit einem Mittel geregelt werden.

## Fragen an die Bundesregierung

Eine andere Tatsache, die auch in dem Laumann-Bericht steht und viel Beachtung findet ist, dass Leiharbeiter grundsätzlich 45 % weniger verdienen als die Stammbeschaft. Ich weiß nicht, warum die Bundesregierung dies völlig ignoriert hat. Warum geht man da nicht ran und packt das auch auf den Tisch? Das ist etwas, das in diesem 11. Bericht der Bundesregierung noch nicht einmal ausdrücklich unterstrichen wird. Ganz zu schweigen davon, welche Regelungen man da treffen will. Ich sehe vor allem viele Fragezeichen, aber nichts, was im Endeffekt eine Antwort erzeugt. Und im Übrigen kommt man mit einer Bitte, man möge doch ausbilden, auch nicht weiter. Es hat ja schon lange genug gedauert, bis es am Ende freiwillige Verpflichtungserklärungen dazu gegeben hat.

## Rolf Baumann, Mitglied des Thüringer Landtags, SPD

Auch die SPD hat einen Antrag in den Bundestag eingebracht, weil wir genauso wie die andern beiden Fraktionen sehen, dass ein akuter Handlungsbedarf eingetreten ist. 2003 wurde dieses Gesetz geändert, weil wir damals auch andere Bedingungen hatten, wie wir sie heute haben. Viele Erfordernisse wurden schon genannt. Gleiche Arbeit für gleiches Geld, auch das steht in unserem Antrag drin, wie wir das AÜG ändern wollen. Um hier auch den Bogen ein Stück nach Thüringen zu schlagen, das die SPD in den letzten Monaten dafür gesorgt hat, dass starke Signale auch aus der Landesregierung gekommen sind: mit einer konzertierten Aktion und mit einer gemeinsamen Erklärung von Gewerkschaften und Thüringer Landesregierung, wo sich die Landesregierung zur Tarifhoheit bekennt.

Ich glaube, wir müssen auch noch mehr über Arbeitnehmerrechte und die Vertretung von Arbeitnehmerrechten reden, um das wieder mehr in die Köpfe der Menschen zu bringen. Wir wissen auch, und Sie am

allerbesten, wie gerade die Situation hier im Osten Deutschlands sich in den letzten 20 Jahren entwickelt hat. Genau vor diesem Hintergrund ist es wichtig dafür einzustehen.

Wir Sozialdemokraten haben, um wieder auf den Bundestag zurückzukommen, die gleiche Meinung, dass die Tariffucht gestoppt werden muss. Als Beispiel ist schon von fast jedem genannt, was Schlecker betrifft. Ich glaube auch, dass es ganz wichtig ist, dass die Gesetzgebung wieder ganz klar und eng definieren muss, welche Funktion eigentlich Leiharbeit habe sollte. Leiharbeit sollte nämlich ursprünglich der Sprung in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis sein und wir haben das vorhin ja in den Beiträgen der Untersuchung gehört, dass dabei die Qualifizierung eine nicht ganz unwichtige Rolle spielt und natürlich auch die Einstellung zur Leiharbeit. Nochmals zur Qualifizierung: Bei einer Novellierung des AÜG ist es sehr wichtig, das Augenmerk verstärkt auf die Qualifizierung zu legen. Neben der individuellen Qualifizierung am Arbeitsplatz sollte Qualifizierung gerade während der verleihfreien Zeiten stattfinden.

Vor diesem Hintergrund ist es vor allem erforderlich, dass die Leiharbeitsverträge nicht identisch sind mit den Arbeitseinsätzen in den Unternehmen. Denn, wenn auch ein Leiharbeitnehmer in mehreren Unternehmen eingesetzt ist, hat das etwas mit Qualifizierung zu tun. Wir haben ja bereits gehört, dass es oft wichtiger ist, Qualifizierung am Arbeitsplatz praktisch zu gestalten und nicht nur theoretisch auf der Schulbank. Da ich selbst in einem Bereich tätig bin, wo es um benachteiligte Menschen geht, weiß ich, dass es viele Menschen gibt, die man einfach nicht acht Stunden auf die Schulbank setzen kann. Da ist für uns eine arbeitsplatzbezogene, individuelle Qualifizierung sehr wichtig.

Zum Stichwort demografischer Wandel: Auch der Minister hatte das heute schon angesprochen. Uns gehen die Fachkräfte aus. Bei vielen Gesprächen, auch mit Kammern und Wirtschaftsverbänden, spürt man das deutlich. Allen voran die Handwerkskammer sagt, wir müssen uns mehr um die Menschen kümmern, die noch hier sind und die langzeitarbeitslos sind, weil das die Menschen sind, die hier an

unser Land gebunden sind.

Sicher ist es äußerst traurig, dass so viele hochqualifizierte und vor allem auch junge Menschen weggehen. Da bin ich nahe bei den Handwerkskammern, die da meinen, wir müssen jetzt diese Menschen so qualifizieren, dass sie bei uns in die Unternehmen hinein passen. Weil einen Handwerksbetrieb, den verpflanzt man nicht. Den „verlagert“ man nicht einfach so nach Tschechien oder Polen oder sonst irgendwohin. Das ist in der Industrie schon ein bisschen anders. Ich glaube, hier ist ein erheblicher Handlungsbedarf und unsere Chance zugleich.

Es ist schon ein bisschen schwierig, wenn man sieht, was das Fazit aus dem 11. Leiharbeitsbericht der Bundesregierung ist, welches immerhin eine ganze A4-Seite, mit doppeltem Zeilenabstand umfasst. Wenn das ein Fazit aus einem 80-seitigen Problemaufriss ist, dann ist das aus meiner Sicht ein bisschen dürftig. Lassen Sie mich mal auf zwei, drei Fragen eingehen.

Zum einen, das AÜG abzuschaffen, wäre ich auch nicht dafür. Wir sollten es beibehalten aber dringend reformieren. Ich hatte es vorhin

bereits gesagt, es soll ja im Wesentlichen zwei Funktionen haben: vor allem soll es Menschen wieder in Arbeit bringen. Und damit meine ich perspektivisch möglichst keine Leiharbeitsverhältnisse. Vielmehr sollen damit bestimmte Brücken gebaut werden, die hin in reguläre Arbeitsverhältnisse führen.

Das zweite ist, und das wurde auch schon mehrfach gesagt, dass Leiharbeit dazu dienen soll, um bestimmte Spitzen in den Unternehmen abzufedern – aber gewiss nicht, um eine Zwei-Klassen-Arbeiterschaft zu etablieren. Wir reden ja die ganze Zeit darüber, welche Probleme es zur Zeit mit der Leiharbeit gibt und ich glaube, da gibt es ja hier von drei Fraktionen übereinstimmende Meinungen, ein Großteil der Probleme könnten wir lösen mit gleichem Lohn für gleiche Arbeit.

Dann würde es uninteressant, die Leiharbeit als Mittel zur Tariffucht zu benutzen. Dann

wäre es einfach uninteressant, weil dann Leiharbeit mindestens so teuer ist wie reguläre Arbeitnehmer, da die Leiharbeitsfirmen ihren Aufwand auch entgolten kriegen wollen und wahrscheinlich ja auch noch daran was verdienen wollen. Dann müssen sich die Unternehmen das höhere Maß an Flexibilität auch entsprechend was Kosten lassen und die Verdrängung regulärer Arbeitsplätze durch Leiharbeit hätte ein Ende, weil es sich einfach nicht mehr lohnt.

Und ein dritter wichtiger Punkt wurde heute in den Beiträgen auch schon benannt. Wir brauchen bei dem Einsatz von Leiharbeitskräften in den Unternehmen mehr Mitspracherechte der Betriebs- und Personalräte, auch darüber kann man ein Stückchen weit steuern, was in den Unternehmen passiert.

Soviel vielleicht von meiner Seite und ich freue mich auf die weitere Diskussion.



## Renate Licht, DGB Hessen-Thüringen

Ich möchte gerne noch auf zwei Punkte eingehen. Es ist ein paar mal hier gesagt worden, es ist Vertrauen in die Unternehmen vorhanden, die werden schon einstellen, sie wären ja mit dem Klammerbeutel gepudert, wenn sie bei dem drohenden Fachkräftemangel keine festen Stammbeschaften einstellen würden. Und da muss ich ganz ehrlich warnen, ich glaube das ist eine Illusion.

### Frühe Hinweise auf Fachkräftebedarf

Im Jahre 1994 hat – ebenfalls im Auftrag des DGB – Herr Prof. Behr erstmals eine Studie erarbeitet: „Drohender Fachkräftemangel in Thüringen.“ Wir haben mehr als 15 Jahre lang an Unternehmen appelliert, über Bedarf auszubilden, das ist nicht passiert. Das Geschreie, das wir heute haben, ist:

„Es gibt nicht mehr genug qualifizierte junge Leute“,  
 „wir können unsere Ausbildungsplätze nicht mehr besetzen“, „Staat mach mal was“.

Insofern sage ich einfach, die Tendenzen und die Tatsachen, die sich momentan abzeichnen, dass nämlich die Leiharbeit jetzt nach

der Krise dermaßen boomt und auch Herr Zahn sagt: „Ich gestehe ganze ehrlich, ich hab jetzt wieder mehr Leiharbeitnehmer als vor der Krise“, ist für mich ein deutliches Zeichen dahin, dass eben dieser Fachkräftemangel insofern nicht interpretiert wird, dass man Stammbeschaften aufbaut. Das gleiche gilt übrigens für faire Löhne, um gute Leute hier in Thüringen zu halten.

### Rolle der Agentur für Arbeit

Und einen zweiten Punkt möchte ich ansprechen, der ein bisschen kurz gekommen ist, das ist die Rolle der Agentur für Arbeit. Das ist ja eine Bundesagentur und ich denke, da könnte Politik, wenn sie wollte, denn auch Einfluss nehmen. Es gibt mehrere Beispiele, die ich persönlich belegen kann, wo Kollegen in Festanstellungen aus Betrieben rausgeflogen sind und vier Wochen später über ein Leiharbeitsunternehmen, durch die Bundesagentur vermittelt, auf den gleichen Arbeitsplatz wieder vermittelt werden. Für weniger Geld.

### Premiumkunde Leiharbeitsunternehmen

Bei den Arbeitsagenturen sind die Leihunternehmen Premiumkunde, sie werden also besonders

und bevorzugt behandelt. Es werden für Leiharbeitsunternehmen extra Jobbörsen angeboten, und zwar in fast allen Agenturen in Thüringen, wo sie auch die Gelegenheit haben, sich ganz besonders vorzustellen. Normalerweise werden Vermittlungsgutscheine nur ausgegeben, wenn unbefristete Arbeitsverhältnisse abgeschlossen werden.

Auf Grund des fehlenden Synchronisationsverbotes vermitteln Leiharbeitsunternehmen fast aus-

schließlich in, auf deutsch gesagt, befristete Arbeitsverhältnisse, trotzdem gibt es in diesem Bereich Vermittlungsgutscheine. Leiharbeitsunternehmen können bei den Agenturen auf Extra-Arbeitnehmerpools zurückgreifen, wo Leute schon extra klassifiziert werden: „Die sind was für die Leiharbeit.“ All das ist eigentlich ein absoluter Missbrauch und die Agentur macht mit. Und ich denke, da sollte wirklich etwas passieren.

# Anforderungen an eine zukunftsfähige Arbeitnehmerüberlassung

## Positionen von ver.di

Gerd Denzel, ver.di-Bundesverwaltung,  
Ressort 11, Leiharbeit



„Leiharbeit - wie weiter nach der  
Krise?“  
21. Juni 2010, Erfurt

Anforderungen an eine zukunftsfähige  
Arbeitnehmerüberlassung

Gerd Denzel, ver.di-Bundesverwaltung  
Ressort 11, Leiharbeit

[www.HUNDERTPROZENTICH.de](http://www.HUNDERTPROZENTICH.de)



## Leiharbeit - Prekäre Beschäftigung

Leiharbeit ist geprägt durch

- unbefriedigende Einkommenssituation
- hohe Arbeitsplatzunsicherheit
- unzureichende Interessensvertretung
- erschwerten Weiterbildungszugang
- erhebliche Defizite im Arbeits- und Gesundheitsschutz

[www.HUNDERTPROZENTICH.de](http://www.HUNDERTPROZENTICH.de)





### Verbesserung der Einkommenssituation

- Mindestlohn/Lohnuntergrenze im AEntG/AÜG (als erster Schritt) und in der einsatzfreien Zeit
- Equal Pay und Equal Treatment ab dem ersten Tag ohne tarifliche Abweichung nach unten
- Flexibilitätszuschlag in Höhe von „x %“

[www.HUNDERTPROZENTfzH.de](http://www.HUNDERTPROZENTfzH.de)



### Erhöhung der Beschäftigungssicherung

- Begrenzung der Zulässigkeit von Leiharbeit bei Auftragsspitzen und im Falle von Krankheit und Urlaub (Vertretung)
- Wiedereinführung des Synchronisationsverbots
- (Weder-)Einführung einer arbeitsplatzbezogenen Höchstüberlassungsdauer (3 Monate?)

[www.HUNDERTPROZENTfzH.de](http://www.HUNDERTPROZENTfzH.de)



### Stärkung der Interessensvertretung

- Berücksichtigung der Anzahl der Leiharbeiter/innen bei der Betriebsratsgröße und der Freistellungen im Entleihbetrieb
- Erzwingbares Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates des Entleihbetriebes über den Einsatz von Leiharbeit
- Kontrolle der tarifgerechten Vergütung und Eingruppierung durch den Betriebsrat des Entleihbetriebes

[www.HUNDERTPROZENTfzH.de](http://www.HUNDERTPROZENTfzH.de)





### Erleichterung des Weiterbildungszugangs

- Einführung eines Weiterbildungsfonds
- Verleiher entrichten eine Abgabe von „x %“ der Lohnsumme
- Fond wird von den Sozialpartnern paritätisch verwaltet
- Einzelheiten regelt (allgemeinverbindlicher) Tarifvertrag

[www.HUNDERTPROZENTIZH.de](http://www.HUNDERTPROZENTIZH.de)



### Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes

Einsatz von Leiharbeiter/innen nur bei Vorliegen

- einer Gefährdungsbeurteilung mit LAN-spezifischen Merkmalen
- einer Arbeitsplatzunterweisung (auch bei kurzer Einsatzzeit und Umsetzung auf anderen Arbeitsplatz)
- eines gemeinsamen Kommunikationskonzepts der Verantwortlichkeit von Ver- und Entleiher

[www.HUNDERTPROZENTIZH.de](http://www.HUNDERTPROZENTIZH.de)



### Kampagne „ungleich korrigieren“ - Bewusstsein schaffen

- Leiharbeit ist längst kein „Randgruppenproblem“ mehr
- Leiharbeit als funktioneller Bestandteil der Unternehmensorganisation ist ein Problem der gesamten Belegschaft
- keine abstrakte Solidarität, gemeinsames Handeln für gemeinsame Interessen vor Ort im Betrieb ist gefragt
- Gewerkschaftliche Mitgliedergewinnung in den Verleihbetrieben funktioniert überhaupt nicht
- Gewerkschaftliche Mitgliedergewinnung funktioniert selten über abstrakte Angebote, häufig über spezifische Formen der gezielten Ansprache

[www.HUNDERTPROZENTIZH.de](http://www.HUNDERTPROZENTIZH.de)





### Kampagne „ungleich korrigieren“ - Wissen schaffen

Verbreitung der Wissensbasis bei den relevanten betrieblichen und gewerkschaftlichen AkteurenInnen

- Informationsangebote für gewerkschaftliche Gremien
- Bildungsmodule Leiharbeit, zwei-/sechsstündig
- Seminar- und Schulungsangebote
- Arbeitspapiere für Betriebsräte, Vertrauensleute
- Musterbetriebsvereinbarungen etc.
- Internetauftritt - [www.hundertprozentlich.de](http://www.hundertprozentlich.de)

[www.HUNDERTPROZENTlich.de](http://www.HUNDERTPROZENTlich.de)



### Kampagne „ungleich korrigieren“ - Regeln statt dulden

- Untersuchung der Durchdringung des Organisationsbereichs der ver.di mit Leiharbeit
- Schwerpunkt: Großunternehmen und Intensivnutzer
- Fallstudien in den Bereichen Gesundheit und Abfallwirtschaft
- Identifizierung von Gueter Praxis der betrieblichen Interessensvertretung im Umgang mit Leiharbeit
- Passgenaue Angebote für betriebliche Handlungsansätze zur Regulierung von Leiharbeit („branchenspezifische Hebel“)

[www.HUNDERTPROZENTlich.de](http://www.HUNDERTPROZENTlich.de)



### Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Gerd Denzel  
Telefon: (0 30) 69 55-20 08, E-Mail: [gerd.denzel@verdi.de](mailto:gerd.denzel@verdi.de)

[www.HUNDERTPROZENTlich.de](http://www.HUNDERTPROZENTlich.de)





## Positionen der IG Metall zur Leiharbeit

Thomas Steinhäuser, IG Metall

(Anm.: Thomas Steinhäuser stellte uns zur Dokumentation seines Vortrags einen Foliensatz des Vorstandes der IG Metall zur Verfügung - herzlichen Dank!)



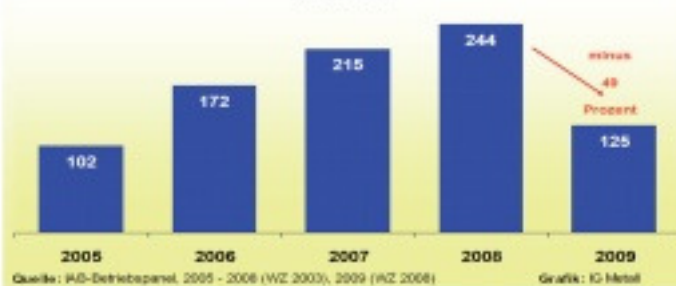
### Struktur:

- Aktuelle Entwicklung der Leiharbeit
- Herausforderungen für IG Metall und betrl. Interessenvertretung
- Aktuelles zur Kampagne

I. Entwicklung der Leiharbeit



**Leiharbeitende in der Metall- und Elektroindustrie**  
in Tausend



www.fachtagung-leiharbeit.de | Metall- und Elektroindustrie | Fachtagung Leiharbeit

3

I. Entwicklung der Leiharbeit



**Leiharbeitende in der Metall- und Elektroindustrie**  
in Tausend



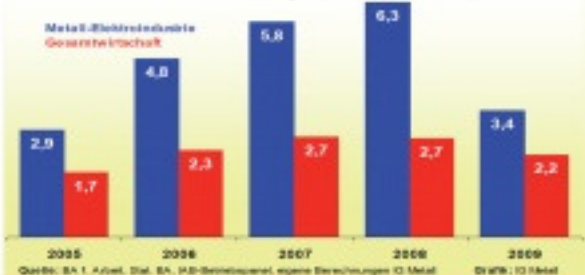
www.fachtagung-leiharbeit.de | Metall- und Elektroindustrie | Fachtagung Leiharbeit

4

I. Entwicklung der Leiharbeit



**Leiharbeitsquoten im Vergleich**  
Anteil der Leiharbeitenden in Prozent  
aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten  
bzw. aller MG-Beschäftigten (inkl. Leiharbeitenden)



www.fachtagung-leiharbeit.de | Metall- und Elektroindustrie | Fachtagung Leiharbeit

5

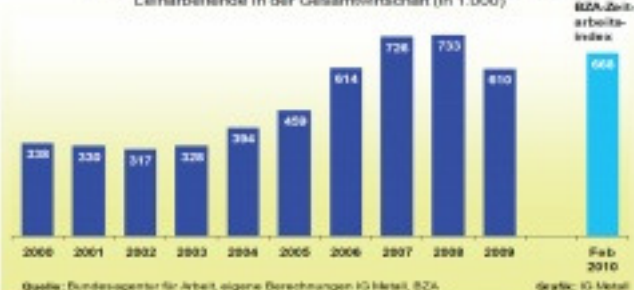


I. Entwicklung der Leiharbeit



Februar 2010: Leiharbeit legt wieder zu

Leiharbeitsende in der Gesamtwirtschaft (In 1.000)



Sam-Conten: Wie Arbeit, in Markt, Wirtschaft - Fachwissen durch Fortbildung

4

I. Entwicklung der Leiharbeit



- Seit Ende 2009 nimmt Leiharbeit kontinuierlich zu
- Die Metall- und Elektroindustrie gehört nach wie vor zu den größten Nutzern der Leiharbeit (Leiharb.quote doppelt so hoch, wie in Gesamtwirtschaft)  
*Gesamtmittel o.g. ab. 2010:*  
„Derzeit beschäftigte die deutsche Metall- und Elektroindustrie ...  
...rund 180 000 Zeitarbeiter. Das entspricht einem Anteil von fünf Prozent.“
- Wir stehen vor einer weiteren Zunahme der Leiharbeit
- Es droht die Verfestigung der Leiharbeit mit all ihren Problemen

Sam-Conten: Wie Arbeit, in Markt, Wirtschaft - Fachwissen durch Fortbildung

7

II. Herausforderungen für IGM und Interessenvertretung



Leiharbeit ist „All In One“



Sam-Conten: Wie Arbeit, in Markt, Wirtschaft - Fachwissen durch Fortbildung

8

II. Herausforderungen für IGM und Interessenvertretung



- In Deutschland nimmt die Zahl der atypischen Beschäftigungsformen und der Niedriglohnbeschäftigung zu
- Leiharbeit wird Standard: mehr als 1/3 der freien Stellen sind Leiharbeit
- a) Unsere Probleme mit der Leiharbeit:
  - Eindringen und Verfestigung von prekärer Beschäftigung in unseren Branchen
  - Verdrängung von Stammarbeitsplätzen
  - Lohn- und Tarifdumping
  - Druck auf Tarif und Lohnentwicklung
  - Disziplinierung der Belegschaften
  - Verschlechterung der Durchsetzungsbedingungen und –macht

Sam-Christi, 06. April, 16. März 2010 - Funktionsbereich 3, Folie 20/21

9

II. Herausforderungen für IGM und Interessenvertretung



- b) Strategische Bedeutung:
  - Leiharbeit wird zum bedeutenden Konfliktfeld mit den Arbeitgebern  
Gesamtmetall-Informationen für die Presse 17/2010 - 01.06.2010:  
*„Kanngegesser: Zeitarbeit für Metall- und Elektro-Industrie unverzichtbar*  
  
*....Ein Lohnunterschied sei daher gerechtfertigt....Es geht nicht darum, eine industrielle Reservearmee aufzustellen, um das Kostenniveau zu drücken“*  
*.... Werde die Zeitarbeit zu teuer, müssten die Unternehmen aber auf Aufträge verzichten. „Produktion und Beschäftigung finden dann woanders statt“, so Kanngegesser.“*
  - Tarifgespräche 2010: Verbände wollen keine Regelung treffen
  - Die Auseinandersetzung wird in den Betrieben entschieden!!!
  - Jetzt Leiharbeit betrieblich regulieren

Sam-Christi, 06. April, 16. März 2010 - Funktionsbereich 3, Folie 20/21

10

II. Herausforderungen für IGM und Interessenvertretung



- c) Konsequenzen für unser Handeln:
  - Jetzt Leiharbeit betrieblich regulieren:
    - verhindern
    - begrenzen
    - regulieren
  - Regelungsgegenstände:
    - Funktionsbegrenzung auf kurzfristige Personalengpässe
    - Übergang zu Festeinstellung festlegen
    - Equal-Pay und Equal-Treatment
    - Mitbestimmungsrechte für BR ausweiten (z.B. zu § 99 BetrVG)

Sam-Christi, 06. April, 16. März 2010 - Funktionsbereich 3, Folie 20/21

11

## II. Herausforderungen für IGM und Interessenvertretung



- c) Konsequenzen für unser Handeln:
- jetzt Leiharbeit betrieblich regulieren
  - Regulierungsformen:
    - Betriebsvereinbarungen
    - Tarifverträge
    - dreiseitige Vereinbarungen
    - TariffAIRtrag + betriebliche Vereinbarung

## III. Aktuelles zur Kampagne



- Neujustierung der Kampagne „Gleiche Arbeit – Gleiches Geld“**
- Drei neue Schwerpunkte:
    - Initiative faire Leiharbeit
    - Gütesiegel faire Leiharbeit in den Bundesländer
    - Tarif- und betriebspolitische Initiative
      - TariffAIRträge + betriebliche Vereinbarung
  - Umsetzung der EU-Richtlinie in deutsches Recht (AÜG-Reform)
  - Mindestlohn in der Leiharbeit über AEntG
  - Gesellschaftliche Diskussion als Unterstützung auch der betrieblichen Aktivitäten

